



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION EN
TURISMO Y HOTELERIA

La motivación laboral en los trabajadores de la agencia de viajes Perú
impresiona 2018

TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO
EN ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA

AUTOR:

JONATHAN RICARDO HINOPE WEISS

ASESOR:

MG. SC. ALVARO FERNANDO VALDEZ ROCA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

GESTIÓN TURÍSTICA

LIMA – PERÚ

2018

PÁGINAS PRELIMINARES

ACTA DE APROBACIÓN DE TESIS

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---------------------------------------	---

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don
 (a) Hinopie Weiss Tomathani
 cuyo título es: La Motivación Laboral en los Trabajadores
de la Agencia de Regístr Perú Impresora 2018

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por
 el estudiante, otorgándole el calificativo de: 14 (número)
Certore (letras).

Lima, San Juan de Lurigancho 11 de 12 del 2018



Alvaro Valdez Roca
 PRESIDENTE



Gladys Guissela Janampa Gómez
 SECRETARIO



Teresa Milagros Jimenez Guitton
 VOCAL

 Elabora	 Dirección de Investigación	Revisó	 Responsable del SGC	 Aprueba	 Vicerrectorado de Investigación
--	--	--------	--	---	---

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación se la dedico a mis padres (Ricardo y Lilian), a mi madrina (Margarita), a mis hermanos (Walter y Milagros), familiares, amistades y a todas las personas que me han acompañado en el transcurso de estos cinco años; brindándome apoyo incondicional y aconsejándome para ser mejor persona día a día y motivándome a no darme por vencido.

Agradecimiento

Le agradezco a Dios por permitirme vivir esta gran experiencia y estar conmigo en cada paso que doy en la vida; le agradezco a mis padres por confiar en mí y apoyarme en las decisiones que tomo, también por sus consejos de mejorar cada día e inducirme a hacer las cosas de manera correcta. También agradezco a mis amistades que también confiaron en mí y motivándome a no rendirme.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Declaratoria de Autenticidad

Yo, Jonathan Ricardo ~~Hinoje Weiss~~ con DNI 48340242, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración en Turismo y Hotelería, declaramos bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Declaramos también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.



Lima, 11 de diciembre del 2018

PRESENTACIÓN

Presentación

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presentamos ante ustedes la Tesis Titulada **“La motivación laboral en los trabajadores de la agencia de viajes Perú Impresiona 2018”**, la cual comprende los capítulos de introducción, metodología, resultados, discusión, conclusiones y recomendaciones. Cuyo objetivo fue conocer la opinión de los trabajadores acerca de la motivación laboral en la agencia de viajes Perú Impresiona 2018.



ÍNDICE

PÁGINAS PRELIMINARES	ii
ACTA DE APROBACIÓN DE TESIS	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	vi
PRESENTACIÓN	vii
ÍNDICE	viii
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCIÓN	12
1.1. Aproximación temática	13
1.2. Aproximación teórica	14
1.3. Marco teórico	30
1.3.1. Vinculación a la empresa	36
1.3.2. Administración de salarios	39
a. Pago por debajo del mínimo	40
b. Pago por encima del mínimo	41
c. Aumentos por méritos	41
d. Aumentos por años de servicio	42
a. Teoría del intercambio	49
b. Teoría de la equidad	50
1.3.3. Servicios y beneficios complementarios	51
1.3.4. Espíritu de equipo	54
1.4. Formulación del problema	58
1.4.1. Problema general	58
1.4.2. Problemas específicos	58
1.5. Justificación del estudio	59
1.5.1. Justificación Práctica	59
1.5.2. Justificación Teórica	59
1.5.3. Justificación Metodológica	60

1.6.	Objetivos	60
1.6.1.	Objetivo General	60
1.6.2.	Objetivo Específico	60
II.	MÉTODO.....	61
2.1.	Diseño de la Investigación.....	62
2.2.	Población y muestra	62
	Muestra.....	62
	Muestreo	63
2.3.	Técnicas e instrumentos.....	64
2.4.	Rigor científico.....	65
2.5.	Análisis cualitativo de los datos.....	65
2.6.	Aspectos éticos	66
III.	DISCUSIÓN	72
IV.	CONCLUSIONES.....	74
V.	RECOMENDACIONES.....	75
VI.	REFERENCIA.....	76
VII.	ANEXOS	81

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo conocer la opinión de los trabajadores acerca de la motivación laboral en la Agencia de viajes Perú Impresiona 2018. El tipo de investigación fue cualitativa de diseño fenomenológico, de la cual se entrevistó a 6 trabajadores estables, mediante el uso de entrevistas a profundidad, concluyendo que no existe una política general de personal motivacional, percibiéndose permanentemente un descontento y malestar laboral, pero son conscientes que a pesar de sus limitaciones existe un espíritu de equipo que les permite desarrollar con éxito los programas turísticos planificados y mejorar los servicios turísticos que brindan a sus clientes.

Se recomienda, a la agencia de viajes Perú Impresiona que para mantener una motivación laboral permanente es necesario reconocer y gratificar el espíritu de trabajo en equipo de sus trabajadores otorgando periódicamente incentivos salariales para superar el descontento laboral existente actualmente.

Palabras clave: política motivacional, malestar laboral, espíritu de equipo, servicios turísticos.

ABSTRACT

The objective of this research was to know the opinion of the workers about the work motivation in the Perú Impresiona 2018 travel agency. The type of research was qualitative phenomenological design, of which 6 stable workers were interviewed, through the use of In-depth interviews, concluding that there is no general motivational personnel policy, permanently perceiving a discontent and labor unrest, but are aware that despite their limitations there is a team spirit that allows them to successfully develop the planned tourism programs and improve the tourism services that provide their customers.

It is recommended to the travel agency Peru Impresiona that to maintain a permanent work motivation it is necessary to recognize and reward the spirit of teamwork of its workers by periodically providing salary incentives to overcome the current labor discontent.

Keywords: motivational policy, labor unrest, team spirit, tourist services.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Aproximación temática

En la actualidad existen muchas agencias de viajes, de las cuales solo son muy pocas las que realmente se preocupan por motivar a sus trabajadores, ya que no solo les brindan una remuneración superior al básico legal, sino que adicionalmente les ofrecen bonos, asignaciones especiales en fechas específicas, viajes en vacaciones, porcentajes de ventas en paquetes turísticos promocionales y cursos de capacitación.

La realidad problemática en este tipo de empresas generalmente radica en que no desarrollan una política motivacional laboral permanente que incentive a sus trabajadores a mejorar y elevar su rendimiento y promedio de ventas, en beneficio de los clientes turísticos nacionales e internacionales; que permita el crecimiento de la empresa y por ende la mejora económica de todos sus trabajadores; algunas empresas no tienen en cuenta que su mejor capital es el factor de personal idóneo en el rubro específico del turismo y recreación. Por consiguiente, las empresas turísticas no tan solo se deben limitar a vender un servicio, adicionalmente deben orientar a su personal a brindar la asesoría adecuada de acuerdo con la inquietud de sus clientes para la mejora del servicio y la imagen de las agencias de viajes y recreación.

En el distrito de Miraflores, en la ciudad de Lima, capital del Perú, se desarrolla ampliamente la actividad turística nacional y extranjera, esto obedece a que en el referido distrito se encuentran concentradas el ochenta y cinco por ciento de las agencias de viajes turísticas, como asimismo se encuentran ubicados las cadenas de hoteles de tres, cuatro y cinco estrellas que captan en el extranjero y en el país los grandes paquetes promocionales turísticos, igualmente se ubican la cadena de restaurantes de categoría por la calificación y calidad del servicio (tenedores).

La Agencia de Viajes Perú Impresiona, cuenta con una herramienta de motivación como un bono por promedio de ventas realizadas en campañas

y temporadas turísticas altas; esta apreciación la pude observar en mi condición de cliente y una conversación muy breve con la persona que me atendió, situación que me condujo a realizar una profunda investigación sobre la motivación laboral en dicha empresa.

1.2. Aproximación teórica

Para la preparación de este trabajo de investigación se ha creído conveniente trabajar con los siguientes antecedentes:

Nivel Internacional

García, (2012), Valladolid – España, en su tesis llamada “Motivación Laboral”, la metodología utilizada fue no experimental, las técnicas aplicadas fueron el grupo de discusión, el grupo triangular y la entrevista en profundidad, su objetivo fue describir las teorías existentes sobre la motivación analizándolas a través de una serie de entrevistas a los trabajadores confirmando algunos elementos motivadores tomando una muestra de 20 personas.

Las entrevistas efectuadas para determinar que tan motivados se encuentran los trabajadores con relación a su condiciones de trabajo encontramos un 60% de los trabajadores que se considera satisfechos con la remuneración que perciben; el 30% de los trabajadores consideran que están motivados porque la empresa y sus jefes inmediatos les dan un buen trato y una remuneración justa por los trabajos realizados; y el 10% de los trabajadores entrevistados consideran que la empresa les brinda buenas condiciones de trabajo como por ejemplo implementos de seguridad, máquinas modernas, materiales en buen estado y un buen trato laboral.(p.47).

Sector	Ocupación	Nº
Turístico	Recepcionista	1
Consultoría	Técnico de PRL	1
Consultoría	Programadora Informática	1
Consultoría	Técnico de nóminas	1
Consultoría	Personal subalterno	1
Seguridad	Cuerpo de seguridad	2

Clinica médica	Recepcionista	1
Clinica médica	Optometrista	2
Escuela Infantil	Educadora infantil	1
Centro Veterinario	Auxiliar Veterinaria	1
Producción textil	Modista	1
Empresa aérea	Tec.mantenimiento aeronáutico	1
Comercio	Dependiente	2
Servicios	Oficial ascensores	1
Construcción	Soldador-montador	1
Clinica Veterinaria	Auxiliar técnico veterinario	1
Servicios	Recepcionista/Administrativo	1
Total		20

En la investigación referida, según los resultados establecidos en el cuadro explicativo, se puede apreciar que las conclusiones a que arriban los trabajadores participantes, coincidieron en identificar puntos coincidentes en las inquietudes comunes como grupo, por ejemplo: Escala de incentivos de acuerdo con los años de servicio tomando como base el rendimiento mensual de cada trabajador; una capacitación permanente uniforme y una escala salarial escalonada de acuerdo a la experiencia y responsabilidad en el cargo desempeñado, el grado de eficiencia, el espíritu de colaboración y participación, el aporte de opiniones e ideas y el espíritu de compañerismo, con esto la empresa demuestra una igualdad en la oportunidad de demostrar la voluntad del trabajador en la realización de su trabajo (tareas y funciones), según el puesto y cargo de trabajo, que permita dimensionar el grado de responsabilidad de cada trabajador en la organización de la empresa.

Bedodov, (2006), Santiago – Chile, en su tesis llamada “Motivación laboral y Compensaciones”, la metodología que utilizó fue teórica ya que se fundamentó con teorías extraídas del texto; su objetivo fue conocer y

comunicar la relación entre los conceptos de motivación en el trabajo y las compensaciones.

Una empresa debidamente constituida y organizada en todos sus niveles administrativos y operativos parten de un objetivo emanado por la gerencia general que es lograr alcanzar una imagen de alto prestigio como empresa líder en el campo comercial e industrial; esta imagen es muy importante alcanzar y mantener porque de esta manera el potencial de mano de obra calificada y no calificada que se encuentra en el mercado laboral tienen una motivación de poder alcanzar un perfil idóneo para ser un posible postulante o candidato con posibilidades de contratación; en resumen podemos concluir que para todo trabajador de cualquier nivel administrativo u operativo es un orgullo y satisfacción personal de ser parte integral de una empresa de alto nivel y prestigio manteniendo una permanente motivación psicológica de superación, colaboración y participación con ideas concretas alcanzadas con la experiencia laboral que brinda en beneficio de la empresa.(p.80).

En la investigación referida se puede concluir que una empresa logre ser exitosa y ser una de las mejores, teniendo claramente establecido los objetivos y metas programadas para lograr el éxito asegurado, para esto la gerencia debe implementar el organigrama general en todos sus niveles administrativos y operativos; para tal efecto debe contar con un área de recursos humanos idóneo al tipo de empresa, aplicar métodos de comunicación interna en todos sus niveles y una política de motivación laboral e identidad para todos los trabajadores para alcanzar las metas y objetivos; sin éstas condiciones laborales la empresa no podrá lograr alcanzar una verdadera identificación del personal frente a los objetivos que busca alcanzar la gerencia general, debido a que el personal se sentirá excluido de los logros y metas por falta de comunicación entre la dirección general, jefes de áreas, supervisores, capataces, obreros y empleados calificados y no calificados; sin no hay una política clara de comunicación interna, los trabajadores en general no podrán intercambiar opiniones, sugerencias y sustentarlas ante sus jefes inmediatos y la dirección general. Independientemente la empresa debe mantener una política de investigación y conocimiento de cómo empresas similares desarrollan la

política motivacional laboral, programas de beneficios colaterales y escalas de premios económicos para los trabajadores que sobresalgan en su rendimiento y otorgarlos en su debida oportunidad como por ejemplo (día del trabajo, aniversario de la empresa, reconocimiento por años de servicios que se produce año a año).

Gonzales, (2002), en su tesis titulada “Motivación Laboral”, cuyo objetivo fue analizar y entender en qué medida la motivación es importante para el buen desarrollo del proceso de producción y calidad, el método de investigación utilizado fue mediante una encuesta informal, la cual contó con 24 preguntas, la cuales fueron realizadas tanto a obreros como a supervisores.

Se debe tener muy presente que en una empresa industrial para alcanzar un producto de alta calidad, la gerencia general debe contratar un personal que reúna el perfil adecuado para operar la maquinaria industrial que la empresa tiene en su fábrica, para esto debe reunir operarios calificados, capataces jefes de grupo y mando medio y por ultimo supervisores idóneos con la experiencia laboral que se refiere para mantener equipos de trabajo que garanticen el buen manejo de los equipos industriales, los equipos de seguridad industrial, el mantenimiento adecuado a las máquinas que se utilizan en la fabricación del producto o productos; para este fin el jefe de producción debe saber asesorar a la gerencia general que los equipos de producción deben recibir el mejor trato laboral y remuneraciones adecuadas y competitivas, para mantener permanentemente la motivación laboral del personal que opera en las fábricas y que perfeccionan sus técnicas para mejorar la presentación y calidad de la producción de los artículos que se fabrican. (p.10).

En una organización y/o empresa industrial el proceso de producción y calidad del producto es el resultado directo de la participación del capital humano, es decir de los trabajadores que laboran en esas empresas, para esto la dirección general debe tener siempre muy en cuenta que el capital humano es el primer factor para lograr alcanzar los objetivos y metas de la producción y la calidad del producto; por consiguiente es indispensable que la organización debe desarrollar técnicas de motivación laboral que permitan al trabajador desarrollarse dentro de la organización y

tomar conciencia que forma parte directa de los programas de producción de la empresa; es decir que el trabajador sienta que su autoestima se desarrolla conforme la empresa alcanza sus objetivos, para esto es importante que los trabajadores mejoren sustancialmente sus sueldos y salarios, ascensos y promociones, beneficios y servicios complementarios que estimulen el bienestar del trabajador y de su familia.

Lagos (2015), en su tesis titulada “La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional en empresas Copelec”, tuvo como objetivo analizar los factores motivacionales en empresas Copelec según la teoría de motivación e higiene de Herzberg, cuya metodología fue de enfoque cualitativo, diseño no experimental, y la técnica que se aplicó fue la observación directa, recolección de información, así como también las entrevistas. También se usó la técnica de Herzberg la cual consistió tomar incidentes y criterios de las personas entrevistadas.

Se concluyó en que las herramientas gerenciales son instrumentos que le otorgan facilidades al gerente en cuanto a planeación, administración, dirección, control y evaluación de organización, impulsando así la optimización de recursos y el desarrollo de una gestión eficiente, que permita alcanzar los logros que se han establecido en la búsqueda de alcanzar el más alto desempeño posible (p.64).

En la tesis de Lagos, se puede comentar que en toda organización la responsabilidad directa del planeamiento de los proyectos y las estrategias operacionales las asume la gerencia general quien transmitirá a través de directivas a las gerencias de áreas la metodología que permita desarrollar las actividades generales en toda la empresa. Estas directivas deben ser debidamente transmitidas y entendidas por las direcciones de apoyo tales como (subgerencias, departamentos, supervisores, mandos medios, jefes de oficinas, capataces y personal empleado, personal obrero) del desempeño que deben desarrollar todos los trabajadores en general para alcanzar los objetivos de la empresa.

Keijzers (2010), en su tesis titulada “Employee Motivation and Performance”, cuyo objetivo fue identificar la relación entre la motivación de

los empleados en su desempeño en el lugar de trabajo, la cual tuvo como metodología de enfoque cualitativo.

Concluyó en que, si es posible motivar a los empleados para que puedan desempeñarse bien en la organización, la cual es una tarea crítica para los gerentes, a la vez se afirma que se puede alcanzar un alto rendimiento cuando la organización brinda a su personal ciertas características de trabajo. Así también se concluyó que, para motivar intrínsecamente a los empleados, la organización necesita obtener una puntuación alta en cinco características del trabajo: variedad de habilidades, identidad de la tarea, significado de la tarea, autonomía y retroalimentación, mientras que, para motivar a los empleados de manera extrínseca, la organización debe obtener un alto puntaje en el salario, el compromiso con los supervisores y compañeros y la seguridad laboral (p.26).

En la tesis de Keijzers, se puede comentar, que el éxito de una empresa, está garantizada cuando la dirección general a cargo de la gerencia general tiene la decisión de otorgar remuneraciones justas y competitivas en el mercado laboral, es decir reconocer que a mayor responsabilidad y eficiencia en cada puesto de trabajo debe ser debidamente compensada salarialmente; de esta manera la organización empresarial estará desarrollando una excelente motivación laboral logrando que los trabajadores brinden a la empresa su potencial humano para el mejor desarrollo de las actividades laborales.

Obiekwe (2016), en su tesis titulada “Employee motivation and performance”, tuvo como objetivo averiguar el efecto de la motivación de los empleados en la organización y los diferentes tipos de motivaciones, su metodología fue cualitativa y la técnica que utilizó fueron las encuestas.

La motivación del personal es un reto permanente que debe desarrollar la gerencia general de una empresa, no es suficiente reclutar personal con los mejores perfiles de experiencia laboral, si la administración no invierte en capacitación interna y externa, los trabajadores no se encontraran motivados para elevar su rendimiento individual y mejorar su productividad personal, estos factores son responsabilidad directa de recursos humanos quien debe proveer y seleccionar mano de obra altamente calificada para cumplir con los objetivos generales de la gerencia y la productividad comercial o industrial que se pretende alcanzar en el desarrollo anual de las operaciones de un ejercicio anual ; para que una fuerza de trabajo logre una alta productividad se debe tener una muy buena política salarial, y la

gerencia general debe invertir un porcentaje de las utilidades obtenidas para mejorar las remuneraciones y condiciones de trabajo que asegure la motivación permanente de los trabajadores pero también debe tener en cuenta la gerencia que debe invertir un porcentaje de las utilidades en adquirir nuevas maquinarias y condiciones de trabajo y medidas de seguridad industrial, que permitan a los trabajadores laborar sin temores y preocupaciones de sufrir accidentes de trabajo. (p.25).

El autor Obiekwe nos señala en su tesis que toda organización debidamente constituida, la motivación laboral abarca sin excepción a todo el personal administrativo como operativo, y para lograr este objetivo la responsabilidad total y directa recae en la gerencia general quien es la indicada a dirigir correctamente las políticas generales de la empresa, esto solamente es posible de alcanzar si se desarrolla la política de comunicaciones internas, para esto la gerencia tiene que mantener una permanente coordinación con el área de recursos humanos para poder reclutar el personal y los perfiles curriculares que la empresa necesita para desarrollar las actividades laborales en todos los niveles donde se explique a través de normas y directivas los proyectos, objetivos y metas que la gerencia ha establecido en el ejercicio anual de las operaciones, esto va a determinar si la organización empresarial está cumpliendo progresivamente las estrategias y funcionabilidad de la organización y que va a definir su desarrollo y continuidad como empresa; caso contrario si no se cumplen los programas de producción y finanzas se estaría poniendo en riesgo la estabilidad y la permanencia de la empresa.

Järnström, E y Järnström, L. (2012), en su tesis llamada "Work Motivation", tuvo como objetivo describir, en una perspectiva comparativa, lo que motiva a los empleados con tareas de trabajo de rutina, en el sector privado en Suecia, para ir a trabajar, su metodología fue descriptiva y la técnica que utilizó fueron las entrevistas.

Cuando se trata de analizar la motivación laboral nos encontramos con toda una variedad de factores motivacionales, que las empresas tratan de aplicar de acuerdo a sus posibilidades económicas, pero en base a diversos estudios y entrevistas a diferentes trabajadores que laboran en múltiples actividades,

podemos concluir que el factor motivacional que predomina es de obtener como compensación por su trabajo un sueldo o salario traducido en dinero en efectivo que le permita cubrir sus necesidades básicas y secundarias para él y su familia, el trabajador busca recibir a cambio de su trabajo un dinero que le va a permitir cubrir los gastos de alimentación, educación, salud, recreación, capacitación y ahorros para atender gastos de emergencia, y por ultimo mejorar su condición social y económica. (p.25).

Los autores Järnström nos señalan que en el campo de la motivación laboral debe aplicarse una evaluación individual de los trabajadores de manera justa e imparcial a fin de que cada trabajador ejecute su labor en forma satisfactoria y alcance un rendimiento alto y excelente que le permita estar motivado en forma permanente creándole conciencia positiva al sentirse parte integral de la empresa y el desarrollo de los planes y proyectos a corto, mediano y largo plazo, este comportamiento laboral de los trabajadores va a crear un ambiente favorable para establecer una disciplina en el trabajo, orden, limpieza y normas de seguridad industrial que garanticen que no se produzcan accidentes de trabajo que amenace con quebrar la conducta laboral de los trabajadores, por eso es prioridad en la gerencia mantener y desarrollar programas de mantenimiento general de todos los equipos, maquinarias, mobiliario y otros que son utilizados por los trabajadores en el desempeño de sus funciones; es importante resaltar que en una empresa donde no existen accidentes de trabajo la moral de los trabajadores es alta por la confianza y seguridad que encuentran en las instalaciones de la empresa, esto induce a los trabajadores a colaborar y mejorar la metodología y técnicas en el trabajo que van a beneficiar la productividad y el rendimiento individual de todos los trabajadores.

Opu, S. (2008), en su tesis llamada "Motivation and Work Performance: Complexities in Achieving Good Performance Outcomes; A Study Focusing on Motivation Measures and Improving Workers Performance in Kitgum District Local Government.", tuvo como objetivo identificar los obstáculos que dificultan a los trabajadores tener un buen rendimiento, en el distrito de

Kitgum Gobierno Local, su metodología fue cuantitativa, utilizó la técnica del cuestionario.

Los éxitos de una empresa están directamente basados con la ejecución de los programas motivacionales en favor de los trabajadores, la gerencia general de una empresa debe asesorarse debidamente con un área de recursos humanos especialista en administración de personal y salarios, independientemente contar con una asesoría externa de un estudio en psicología laboral, donde podrá identificar los factores motivacionales beneficiosos para la empresa y por ende para los trabajadores, es necesario recordar que la motivación laboral estimula directamente la voluntad del trabajador para brindar su colaboración, su participación, y su experiencia individual obtenida en los diferentes puestos que ha desempeñado, y la empresa debe saber retribuir a sus trabajadores brindándoles una remuneración económica que le permita superarse y alcanzar la estabilidad económica en los hogares de cada trabajador.(p.47).

El autor señala que los factores motivadores para mantener motivados a los trabajadores, es necesario contar con un equipo de supervisores debidamente capacitados y motivados en los campos de la higiene, desempeño, seguridad y condiciones de trabajo; que van a garantizar que la gerencia logre alcanzar con éxito la ejecución y desarrollo de los programas de contratación, capacitación, productividad y eficiencia, higiene en todos los ambientes de la empresa y programas de seguridad industrial y riesgos por accidente en el trabajo; los trabajadores buscan permanentemente un puesto de trabajo que les garantice un sueldo mensual fijo (seguridad económica), un ambiente laboral seguro de no correr riesgo de accidentes (no sufrir de incapacidad laboral), desarrollo personal (oportunidad de ampliar sus conocimientos y aspirar a posibles ascensos). Cuando la gerencia tiene muy presente que el capital humano es el factor principal de una empresa y orienta sus esfuerzos en reconocer y gratificar la motivación de los trabajadores para mejorar el rendimiento individual y labores en equipo, la gerencia habrá cumplido con mantener motivados a todos sus trabajadores.

Nivel Nacional

Lauro, (2017), en su tesis llamada “Motivación Laboral en los colaboradores del área de AyB en Thunderbird Salsa’s, del distrito de Miraflores, en el 2017”, la metodología que uso fue no experimental descriptivo, la técnica que utilizo fue la recolección de datos y su objetivo fue identificar el rango de motivación laboral que se desarrolla en el área de AYB de Thunderbird Salsa’s del distrito de Miraflores en el 2017.

La motivación laboral observada en el área de alimentos y bebidas de Thunderbird Salsa’s (personal de cocina), los mismos que reconocen que su experiencia la han obtenido de manera externa, esto quiere decir no en la empresa directamente pero les permite a un 57% del personal desarrollarse en forma normal y cumplir con las necesidades de la empresa, asimismo la mejoría de su trabajo y ampliación de sus conocimientos mejoraría el 100% de su rendimiento individual y colectivo con beneficio directo de la empresa. (p.49-50).

En dicha investigación se llegó a concluir que los trabajadores se motivan mayormente por los beneficios que otorgan las empresas más que su deseo de laborar en ellas, porque el trabajador no logra identificarse abiertamente con empleador debido a que las empresas se resisten a reconocer que el factor personal no es el principal capital; por tanto los empresarios en forma equivocada y errónea consideran que cuanto menos inviertan en costos directos de personal (planillas, capacitación y seguridad industrial), reducirán sustancialmente sus gastos generales con un único fin de incrementar sus ingresos y ganancias (lucro), factores financieros que influyen directamente en la actitud negativa de los empresarios de presionar a los gobiernos de turno a reducir los beneficios para los trabajadores y eliminar la estabilidad laboral, llevando al servidor laboral a trabajar bajo presión emocional y psicológica por encontrarse con una permanente incertidumbre de encontrarse en cualquier momento desempleado poniendo en riesgo su estabilidad emocional y la de sus familiares al encontrarse desamparados económicamente poniendo en riesgo la salud familiar.

Reátegui (2017), en su tesis titulada “Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado

N° 0176 Ricardo Palma, de Huingoyacu, distrito San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín 2016”, la cual tuvo por objetivo conocer la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma, centro poblado de Huingoyacu, distrito San Pablo provincia de Bellavista, región San Martín, su metodología fue de tipo no experimental, diseño correlacional, la técnica empleada para la recolección de información fue la encuesta.

Se llegó a la conclusión que, si existe influencia entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores, con un 34% de coeficiente de determinación. Así también se identificó que un 52% de trabajadores señalaron que el nivel de motivación es malo, un 37% señala que es regular y en menor proporción con tan solo 11% indicaron que es bueno. Como también se identificó que el 47% de trabajadores indicó que desempeño laboral es bajo, mientras que el 32% señala que es regular y tan solo el 21% señala que es alto (p. 46).

En la tesis de Reátegui, se puede comentar que si bien es cierto el estudio se basa en encuestas simples, se han realizado sin haber orientado debidamente a los trabajadores involucrados; es decir que no se ha explicado de qué manera influye la motivación laboral en el desempeño eficiente de las funciones de cada puesto, se debe tener muy presente que la productividad de cada trabajador depende directamente de la estima y motivación laboral que recibe de parte de la empresa, en los casos específicos de un porcentaje de trabajadores que no reconocen los programas que la gerencia desarrolla, se debe a que los supervisores no han brindado la orientación y explicación necesaria, esto obedece a que no han comunicado a determinadas áreas de trabajo los alcances de la motivación laboral y su importancia en beneficio de los trabajadores y su desarrollo personal y que se extiende a su familia y compañeros en su centro de trabajo.

Reynaga (2015), en su tesis llamada “Motivación y desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015”, la cual presentó como objetivo determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de

Andahuaylas, teniendo como metodología un enfoque cuantitativo, enfoque correlacional, diseño no experimental, y cuya técnica aplicada fue la encuesta, teniendo como instrumento al cuestionario.

Se concluyó en que si existe una relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral del personal el cual se obtuvo por que alcanzó un nivel de confianza de 95%. Así también se pudo identificar que, si existe una relación significativa entre la intensidad y la participación del empleado, al contrario de las anteriores relaciones se identificó que no existe relación entre la dirección y la formación del personal (p. 78).

En la tesis de Reynaga (2015), se puede comentar que la confianza de personal se aprecia cuando una gerencia debidamente organizada cuenta con una sección de recursos humanos encargada de reclutar y seleccionar al personal que presente los perfiles más idóneos para atender y cubrir las necesidades operacionales de la empresa, factor importante que va a determinar el grado de motivación de personal y sus variantes para lograr y alcanzar un rendimiento uniforme de la productividad de cada trabajador.

También, Spector (2003). Indica:

La motivación laboral cuando la empresa considera y valoriza la participación de cada trabajador, rompe la rutina y el poco interés de mejorar el rendimiento de los trabajadores, la permanencia del trabajador calificado depende de que se sienta debidamente gratificado y compensado de que su rendimiento y esfuerzo sean reconocidos por su jefe inmediato, supervisor general, jefe de producción y la gerencia general. Se entiende que un trabajador calificado es un técnico o profesional que constantemente busca la superación y mejoría de su rendimiento y conocimientos por los que permanentemente está atento a las ofertas de trabajo para mejorar su currículum vitae y está a la espera de nuevas experiencias laborales y enriquecer y ampliar sus conocimientos y por ende alcanzar mejores remuneraciones y elevar sus ingresos económicos y obtener mejores condiciones de vida. (Citado en Roos, 2005, p.18)

El autor nos recuerda que la motivación laboral es la medición psicológica que nos permite evaluar el grado de actitud y predisposición voluntaria que ponen los trabajadores a disposición de la empresa, esto quiere decir que la gerencia debe a través del área de recursos humanos

desarrollar una política de integración que facilite que los trabajadores se sientan identificados con su empresa al percibir sueldos justos, beneficios y servicios complementarios, donde los trabajadores se sientan estimulados por el buen trato y por consiguiente se sientan comprometidos con ayudar a lograr los objetivos generales de la empresa donde prestan sus servicios de trabajo, aportando su experiencia laboral, sugerencias y recomendaciones, igualmente es importante que la gerencia garantice un ambiente laboral donde predomine el respeto mutuo entre jefes y operarios para crear un nivel de confianza que permita erradicar cualquier brote de indisciplina, reclamos, conflictos colectivos, que conduzcan que las relaciones laborales entre trabajadores y empresa sean tensas y conflictivas llevando al fracaso el buen desarrollo de los programas de producción y desarrollo; es muy importante tener muy presente que los conflictos laborales generan pérdidas de horas de trabajo y que no se logran recuperar, generando incalculables pérdidas económicas para la empresa.

De igual manera:

Linares. J. (2017). En su tesis llamada “Motivación laboral y desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona 2017”, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la motivación laboral y el desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona 2017, su metodología fue hipotético deductivo, su diseño fue cuantitativo descriptivo correlacional.

Siendo el objetivo general determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona 2017. El valor de “sig” es de 0.000 que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0); por tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95% que existe relación significativa entre la motivación y desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona 2017. Además, la correlación de spearman es 0,806 lo que significa que hay una correlación significativa muy alta. (p. 79).

En la tesis de Linares, confirma que en el centro de salud la Huayrona, el desempeño de las labores, nos permite concluir que la administración si desarrolla una política de motivación laboral donde se

puede apreciar un ambiente de confianza y espíritu de equipo y un porcentaje de insignificancia de descontento laboral, esto obedece a que el centro de salud reúne un limitado número de trabajadores donde el diálogo y las comunicaciones son directas y poco complejas, permitiendo resolver rápidamente cualquier impase y malestar laboral, siendo la administración la llamada a resolver los reclamos y quejas. Esto nos induce a rescatar una premisa, que por mas complejo que sea un problema que genera un malestar laboral colectivo, la técnica más idónea para encontrar soluciones al problema debe hacerse a través del amplio dialogo y sincero en la cual intervengan la mayor cantidad de personas autorizadas para plantear alternativas a corto y mediano plazo, esto llevará a que el ambiente tenso laboral en el ámbito laboral disminuya, aumente las expectativas de que se arribará en su momento a soluciones conciliadoras y por consiguiente tanto los trabajadores como la empresa compartirán la misma confianza para seguir laborando y alcanzar objetivos comunes.

Nivel local

Chirito y Raymundo (2014), en su tesis llamada “La motivación y su incidencia en el desempeño laboral del banco Interbank, tiendas en Huacho, periodo 2014”, la metodología que usaron fue descriptiva correlacional, las técnicas que utilizaron fueron cuestionarios, su objetivo fue determinar de qué manera la motivación incide en el desempeño laboral del Banco Interbank, Tiendas en Huacho, periodo 2014.

La motivación incide significativamente de manera positiva en el desempeño laboral del Banco Interbank, tiendas en huacho, periodo 2014; es decir en esta institución financiera se comprobó que el ambiente laboral, políticas de la organización, salario, seguridad en el puesto y comunicación, conllevan a que los trabajadores se desempeñen de manera eficiente y eficaz, brindando el mejor servicio a los clientes. (p.151).

En dicha investigación se llegó a concluir que para que los trabajadores del banco Interbank (tiendas de Huacho) realicen su trabajo

eficientemente es necesario contar con una buena política motivacional que conlleve a desarrollar políticas remunerativas y condiciones de trabajo que permitan a los trabajadores desempeñarse de manera eficiente en cada uno de sus puestos de trabajo cumpliendo de esta manera con el rendimiento individual de las responsabilidades que el banco les ha confiado y contratado. Pero es oportuno señalar que en la realidad peruana el sector laboral bancario (la asociación de bancos, financieras y otros), en la práctica coinciden en un factor negativo que conlleva a la inestabilidad laboral, porque en la práctica generalmente el trabajador antes de cumplir los tres años de servicio no le renuevan su contrato de trabajo con la única finalidad de no brindarle la estabilidad laboral, mejora salarial y beneficios colaterales, por eso se aprecia que los bancos permanentemente contratan personal para reemplazar sistemáticamente al personal que está por cumplir los tres años de servicios. Esta política negativa lamentablemente es aplicada día a día en las empresas del sector privado y en algunas del gobierno (sector público). Este fenómeno laboral conlleva a que las empresas en referencia capten personal en el universo estudiantil universitario o institutos superiores para poder ofrecerles sueldos equivalentes al salario mínimo vital (novecientos treinta soles) mensuales y en casos muy especiales remuneraciones que no superan los mil quinientos soles mensuales y obligándolos a cubrir jornadas de trabajo superiores a las ocho horas diarias, sin reconocerles horas extras.

Guerrero (2017), en su tesis “Motivación laboral en el Hotel turístico Nirvana 3 estrellas en el distrito de Miraflores Lima”, la metodología fue no experimental, su objetivo fue determinar la motivación laboral, en el hotel turístico Nirvana 3 estrellas en el distrito “

En la presente Tesis, se determinó que el grado de motivación laboral está en un nivel regular de 77,27 % en el hotel turístico Nirvana 3 estrellas, donde su motivación está en un nivel medio, lo cual debe preocupar a la empresa ya que de esta manera los colaboradores no están realizando sus labores en óptimas condiciones. (p. 74).

Guerrero señala que en el área hotelera la motivación laboral no puede ser manejado sin establecerse programas específicos que motive al trabajador a ofrecer un mejor servicio a los clientes, por falta de una comunicación directa y sincera donde se traten los casos específicos de descontento y las medidas correctivas a la brevedad posible; el campo hotelero es un campo cien por ciento de servicios, por consiguiente los trabajadores que laboran en este campo son la imagen real y directa de la calidad del servicio que brindan debiendo tenerse muy presente que el rubro es muy competitivo y la satisfacción del cliente con relación a la calidad del servicio recibido es la mejor imagen de la empresa, esto quiere decir que un cliente satisfecho es la mejor recomendación en el mercado competitivo y este objetivo se logra manteniendo permanentemente motivado al personal de la empresa.

Acuña (2016), en su tesis “Motivación Laboral en el Área de Alimentos y Bebidas del Restaurante Brisas del Titicaca, lima, 2016”, la metodología fue de diseño fenomenológico, se usó como técnica las entrevistas y su objetivo fue analizar la motivación laboral en el área de alimentos y bebidas del restaurante Brisas del Titicaca, Lima, 2016”.

En el restaurant Brisas del Titicaca los objetivos en el campo de las bebidas y comidas se cumplen satisfactoriamente, porque su personal se encuentra debidamente capacitado se consideran y recogen las valiosas opiniones del cliente consumidor quienes sugieren la elaboración de nuevos platos regionales de diversas ciudades del país, la preparación de nuevas bebidas y cocteles y la elaboración de buffet para actividades sociales; de esta manera los trabajadores enriquecen sus conocimientos y se mantienen permanentemente motivados porque la empresa les brinda todas las facilidades para elaborar los alimentos y bebidas que se ofrecen, asimismo la empresa alcanza los objetivos deseados por la demanda de clientes que asisten y la mejoría de las ventas por los servicios brindados. (p. 43).

Acuña señala que la motivación laboral en el área de alimentos y bebidas del restaurant de la asociación Brisas del Titicaca se puede observar que los trabajadores de dicha área manifiestan que la empresa respeta sus horarios de trabajo y los beneficios de ley como por ejemplo

las vacaciones, asimismo manifiestan que han aprendido variedad de alimentos y bebidas y han recogido información del público consumidor una variedad de alimentos preferidos y buffet, por otro lado el restaurant de la asociación reconoce que el restaurant cuenta con personal idóneo para atender al público (mozos y chef).

1.3. Marco teórico

Para poder tener un mejor concepto de motivación laboral, tomaremos en cuenta a Ortueta (1969) quien menciona:

Para todos es evidente que las acciones humanas son impulsadas por determinados, motivos que las justifican. Los motivos suelen ser de deseo, o apetencia por conseguir algo, o de defensa para protegerse o tratar de evitar una situación que puede causar al sujeto algún perjuicio físico o espiritual (p.92)

Como lo comenta el autor, la motivación es el conjunto de factores motivacionales como: deseos, sensaciones, las ganas de conseguir algo, o de evitar alguna situación que puede ser perjudicial para el individuo; que nacen de cualquier acción que las personas realicen física o espiritualmente. Esto nos permite concluir que en las empresas donde no existen políticas de motivación laboral el comportamiento de los trabajadores es casi uniforme frente a su empleador, por no sentirse identificados con su centro laboral tomando una actitud negativa y desinteresada frente a las políticas y objetivos de la empresa, siendo el malestar laboral principal los sueldos y salarios irrisorios que ofrecen los empresarios, desmereciendo el esfuerzo, voluntad de trabajo, identidad y colaboración de la fuerza laboral; llegando al extremo de apreciar y analizar los paros y huelgas de los trabajadores por reclamos y conflictos laborales, como algo normal y en muchos casos deseados o provocados para reducir sus costos operacionales y proceder a despidos masivos de sus servidores (reducción de personal). Algunos empresarios incurren en tratos inhumanos con sus trabajadores, violando leyes y derechos laborales y muchas veces atentando contra la vida y la salud de sus servidores al no brindarles implementos de seguridad y condiciones de trabajo para evitar accidentes y muertes en el trabajo.

Igualmente, el autor señala:

Traducidas estas motivaciones a las condiciones del taller, encontraremos los siguientes factores fundamentales que impulsan hacia el aumento de trabajo: el aprendizaje, el deseo de ascenso, el temor a perder el empleo, el simple propósito de hacer un buen día de trabajo, fines económicos y egoístas de diferentes características. En cambio, al obrero le influyen en hacer lo menos posible: las complicaciones del trabajo, la enemistad con los mandos, el temor a que cambien su tipo de prima, la inercia que no le impulsa a trabajar demasiado (p.93)

Como lo comenta el autor, la motivación laboral conlleva a que el trabajador busca y reclama de su empleador las condiciones de trabajo básicas que permita satisfacer sus expectativas personales, desarrollar sus labores que conlleva su puesto de trabajo a realizarlas en forma individual o colectiva formando equipos de trabajo, convivir en un ambiente laboral de compañerismo y expresar voluntariamente su deseo de colaborar para alcanzar las metas de la empresa a través de sus objetivos y políticas generales, todo esto la masa trabajadora solamente invoca y solicita al empleador le brinde a cambio un ambiente de trabajo aceptable, condiciones de trabajo que evite accidentarse, gozar de un ambiente de tranquilidad y estabilidad laboral y principalmente recibir en compensación de su esfuerzo y colaboración un digno sueldo o salario que le permita como persona humana satisfacer sus necesidades básicas y secundarias para compartirlas con los miembros de su familia, permitiéndole crecer económicamente, socialmente, moralmente y elevar su capacidad educativa. Todos estos factores negativos que los trabajadores encuentran en su centro de labor los obliga a laborar en forma desmoralizadora, sin voluntad abierta para cumplir día a día con sus tareas y funciones de su puesto de trabajo, alimenta un sentimiento de resentimiento hacia la empresa, y su simple presencia diaria es únicamente para cumplir con su asistencia al trabajo y poder gozar de un salario semanal o mensual para su supervivencia y de su familia.

Por otro lado, Olmo (2014) menciona un concepto de necesidad:

Se entiende por potencialidad la capacidad psicológica del individuo para asimilar un estímulo, que motiva una necesidad para responder a una condición

motivacional del comportamiento individual o de grupo, para tal efecto el individuo o sujeto debe analizar si es conveniente responder a una determinada necesidad o convertir el estímulo como una experiencia psicológica que refleje un equilibrio psicológico, con sustento lógico. (p.9).

La necesidad es la respuesta a un estímulo psicológico que solamente se puede dar cuando el individuo tiene un equilibrio de conducta estable, donde puede rápidamente analizar y tomar una actitud correcta, sin llegar al extremo de responder como si fuera una tensión conductiva que conlleve a un comportamiento conflictivo.

Por otro lado, Rodríguez (1988) menciona la motivación como:

La palabra designa una fuerza motriz; psicológica en este caso. Ha sido definida como: “el conjunto de razones que explican los actos de un individuo”, o bien, “la explicación del motivo o motivos por los que se hace una cosa”. (p.15)

Como lo comenta el autor la motivación es una palabra psicológica, donde se comprende diferentes aspectos como pensamientos, impulsos, aspiraciones que guardan relación directa con el comportamiento y conducta psicológica del trabajador, todos estos valores humanos cuando no son satisfechos conlleva al trabajador asumir una conducta y comportamiento negativo y rebelde que le impiden integrarse a la empresa porque no encuentra ningún estímulo o motivación que lo conduzca a realizarse y crecer como persona y miembro de la empresa. La insatisfacción de la diversidad de inquietudes que busca satisfacer el trabajador le impide elevar su rendimiento, productividad y colaboración en los programas de trabajo en las diferentes áreas de la empresa, viendo en su jefe inmediato a un enemigo explotador e insensible convirtiéndose este jefe en una persona inhumana lejos de ser un amigo, consejero, orientador e instructor laboral, por consiguiente las horas de trabajo se realizan en un clima laboral totalmente negativo y directamente perjudicial para alcanzar los objetivos de la empresa; es por eso que el área de recursos humanos debe en lo posible seleccionar a trabajadores idóneos para asumir cargos de jefatura y supervisión que orienten su conducta laboral a disminuir los problemas, reclamos y conflictos laborales.

Por otro lado, Napolitano (2018) menciona:

La motivación y la expresión de los motivos que inducen a un individuo a una determinada acción. Desde un punto de vista psicológico puede ser definida como la colección de factores dinámicos con una cita fuente que impulsan el comportamiento de un individuo hacia una meta dada. (p.4)

Según el enunciado del autor Napolitano la expresión de los motivos esta directamente relacionado con el equilibrio psicológico del individuo, esto quiere decir que el comportamiento es el fiel reflejo de la conducta motivacional de una persona que psicológicamente tiene debidamente centrada su escala de valores que lo van a conducir a desempeñarse correctamente y con un equilibrio psicológico que le va a permitir conducirse de la mejor manera e interrelacionarse de manera conjunta con otros individuos y experimentar determinadas vivencias psicológicas, factores indispensables para la formación de la conducta de su personalidad y definir su escala motivacional de sus valores.

Igualmente, McClelland (1989), nos habla:

La motivación es un estímulo emocional psicológico que el sujeto se proyecta en el futuro para alcanzar objetivos y metas de índole personal, la motivación va centrando conforme la persona alcanza la madurez emocional, pensamientos concretos sobre lo que desearía realizar de acuerdo con su preparación educativa. (p.20).

La motivación en el campo de la psicología esta ligado directamente a la conducta y comportamiento de pensamientos y valores, esto quiere decir que el sujeto o individuo debe reunir un perfil psicológico estable respetando normas y vivencias de vida para poderse desempeñar dentro de un núcleo social, cultural y moral; éstos factores van a determinar la proyección psico social del individuo siendo consciente de las metas que desea alcanzar en su ciclo de vida para realizarse como persona pensante y alcanzar la formación profesional aspirante. En los casos donde la motivación no existe o es mínima bloquea el normal desarrollo de la personalidad del sujeto debido a que la escala de pensamientos, conducta, comportamiento y proyección psicológica se bloquean derivando en alteraciones de la

personalidad que se identifican como frustraciones que llevan al sujeto al aislamiento en el núcleo social, cultural y moral en el que se desempeña, perdiendo valores y en muchos casos la personalidad y el comportamiento se vuelven agresivos, terminando en alteraciones mentales que requieren urgentemente de un tratamiento psicológico y psiquiátrico.

Por otro lado, Kenneth (2005) nos menciona una pequeña descripción de lo que es motivación intrínseca:

Este tipo de motivación implica el compromiso con la propia tarea. Se deriva de hacer lo que uno sinceramente piensa que es lo mejor para el propósito de la tarea y la calidad del trabajo. (p.136).

La motivación intrínseca en el campo psicológico es el fiel reflejo de la experiencia general que brinda la diversidad de vivencias en el proceso cíclico en el desarrollo mental del individuo que se obtiene con los años de vida, esto quiere decir que la conducta y el comportamiento moldean la actitud psicológica que va a derivar en el carácter, adaptación e identidad conductiva dentro de un núcleo social que le va a permitir al sujeto poderse interrelacionar con otras personas, permitiéndole aportar pensamientos y principios básicos de valores que en algunos casos lo va a identificar como líder de un grupo determinado para alcanzar objetivos y metas de tipo individual y colectivo.

Por otro lado, Soriano (s.f.), comenta:

La motivación extrínseca, por su lugar de proveniencia, externo, es aquella provocada desde fuera del individuo, por otras personas o por el ambiente, es decir, depende del exterior, de que se cumplan una serie de condiciones ambientales o haya alguien dispuesto y capacitado para generar esa motivación. (p. 7).

Lo que nos quiere decir Soriano es, que la motivación extrínseca se da en los casos específicos en la cual intervienen mas de una persona, como por ejemplo la dinámica de grupo en la cual factores externos como la intercomunicación, optimismo, participación conllevan a que los miembros de cada grupo se auto estimulen en forma conjunta frente a un caso o tema

específico; esta motivación se da siempre y cuando la persona o personas que integran el grupo presentan facilidades de adaptación en la cual el factor confianza permite exteriorizar pensamientos, ideas y recomendaciones orientadas a desarrollar un tema específico y que permite dar forma a un pensamiento general del grupo.

También, Deci & Ryan (2000), señalan:

Extrinsic motivation is a construct that pertains whenever an activity is done in order to attain some separable outcome. Extrinsic motivation thus contrasts with intrinsic motivation, which refers to doing an activity simply for the enjoyment of the activity itself, rather than its instrumental value [...] (p. 60).

Los autores Deci & Ryan señalan que la motivación laboral tiene dos enfoques, la extrínseca se refiere a factores complementarios al puesto de trabajo como por ejemplo participar en una actividad laboral colectiva formada por varios equipos de trabajo donde el trabajador aprende nuevas labores anexas a su puesto de trabajo; en lo que se refiere a la motivación laboral intrínseca los autores señalan que se refiere a factores que guardan relación directa con el puesto de trabajo específico con el objetivo de mejorar las labores del trabajador mejorando la metodología, reducción de tiempo para el desarrollo de las labores y mejorar la productividad del trabajador; tanto la motivación extrínseca e intrínseca tienen un solo objetivo común que es de mejorar los pasos que sigue el trabajador para ejecutar sus labores, elevar su rendimiento y productividad, reducir los insumos de producción que utiliza en su puesto de trabajo, enriquecer sus conocimientos al participar en labores conjuntas con otros trabajadores.

Por otro lado, Deci & Ryan (2008), señalan:

When a person is intrinsically motivated the person is motivated to perform his or her task because the activity in itself is interesting and spontaneously satisfying. (Citado en Vang & Orum, s.f., p.11).

Según el autor la motivación intrínseca presenta un factor principal que es el de realizar nuevas labores y experiencia al encontrar expectativas

y aprendizajes en el campo laboral, permitiéndole ampliar sus conocimientos para mejorar la calidad de su labor individual y colectiva que le van a permitir rotar y postular a otro puesto de trabajo mas complejo y con mejores beneficios e incentivos laborales.

1.3.1. Vinculación a la empresa

Ortueta (1969), nos comenta lo importante que es la vinculación en el centro de trabajo:

El difícil proceso de vinculación no afecta sólo al personal de nuevo ingreso, con respecto al que la selección y formación ya ha supuesto en una cuantiosa inversión: es también a aquel otro personal unido hace años a la empresa a quien una política de verdadera incorporación significa aumentar su efectividad en proporciones insospechadas. (p.83)

Tomando en cuenta lo que menciona el autor la vinculación en una empresa puede ser beneficiosa como también perjudicial ya que depende de cómo reaccionarían los trabajadores, tanto el personal nuevo y antiguo provocando realizar un trabajo bueno o como también bajar su rendimiento; es importante que la empresa convoque a participar a todo el personal en los programas de integración de desarrollo y crecimiento a alcanzar de acuerdo con las políticas y metas de la empresa. Recursos humanos es el área comprometida a aplicar sistemas de proceso de selección del personal para captar candidatos y posibles nuevos trabajadores, con perfiles académicos, experiencia y estabilidad emocional idóneos para adaptarse a corto plazo con el ambiente laboral en que se desarrollan las labores y tareas en cada puesto de trabajo, también es importante hacer un seguimiento al personal nuevo de su desempeño individual y colectivo dispuesto a integrarse a grupos y equipos de trabajo y desarrollar rápidamente el espíritu de compañerismo y colaboración para el mejor cumplimiento de sus labores y obtener de esta manera en el período de prueba legal una calificación adecuada y aceptable de acuerdo con su experiencia , aprendizaje y deseo de superación; todo esto permitirá a la empresa motivar al personal antiguo a interrelacionarse con el personal nuevo, asegurando de esta manera que la producción

de la empresa y la productividad de los trabajadores no sufra ningún tipo de retrasos por problemas de trabajo.

Por otro lado, Pigors y Myers (1973), nos comenta lo siguiente:

La cooperación obrero – patronal para reducir los costos, eliminar los desperdicios, aumentar la eficiencia productiva y mejorar la calidad, representa un programa práctico que proporciona a los trabajadores una participación directa en las fases creativas patronales. (p.491).

El autor señala que la empresa debe implementar y desarrollar diversidad de programas motivacionales de índole laboral que garanticen la participación directa de los trabajadores en general de todas las políticas y metas a alcanzar en todas las áreas de trabajo, alcanzando de esta manera una identidad e integración de cada trabajador en la producción general de la empresa y tomar como suyos las metas y logros alcanzados por su empleador. La eficiencia en el desarrollo de las labores del trabajador debe estar permanentemente en crecimiento para asegurar la mejora en la calidad de su trabajo, cumplimiento y elevación de su productividad individual y predisposición para participar en los programas de rotación de personal que permitan enriquecer su experiencia laboral. El empleador debe ser consiente que contar con un personal permanentemente motivado le permitirá y asegurará alcanzar grandes retos en la producción y desarrollo de su empresa, convirtiéndolos en verdaderos colaboradores que permitan calificar al centro de trabajo como empresa líder en el rubro y sector en que se desempeñan.

Analizando las tesis de los autores Ortueta y Pigors – Myers, observamos que ambos coinciden que la motivación es el conjunto de actitudes, pensamientos y valores individuales y colectivos que guardan relación directa de los trabajadores con su empresa, esto nos da un enfoque que el trabajador necesariamente tiene que demostrar con su actitud el deseo de ser motivado en el trabajo para lograr identificarse y sentirse parte integral de su empresa.

Por otro lado, Amorós (2007) nos comenta:

Podemos definir que la organización es una unidad social coordinada de forma consciente, conformado por personas y que funciona con una base de relativa continuidad para llegar a las metas trazadas. (p.6).

El comportamiento organizacional es el conjunto de objetivos, metas y resultados colectivos que se definen en forma uniforme por un conjunto de personas o individuos que coinciden en sus ideas e inquietudes psicológicas, con un solo fin de crear una organización debidamente constituida para un fin específico ya sea social, cultural, comercial e industrial; para tal efecto aportan capital humano ,capital económico (acciones), formación profesional creándose de esta manera una sociedad funcional para poner en marcha la diversidad de proyectos a desarrollarse de acuerdo a un planeamiento de programas específicos.

Analizando las tesis de los autores Ortueta y Amorós, podemos hacer una comparación de sus postulados al reconocer que tan importante es la estructura organizacional como los integrantes funcionales de esta organización, esto quiere decir que en una organización no tan solo es indispensable la coincidencia de ideas y objetivos, sino también es tan importante saber reunir técnicamente los individuos (personal) que deberán ser seleccionados de acuerdo a sus perfiles profesionales y psicológicos, que puedan brindar un margen de seguridad y éxito para alcanzar los objetivos y metas de la organización, teniendo en cuenta que cuando nos referimos a la vinculación a la empresa se debe desarrollar políticas complementarias de servicios y beneficios en favor del personal que integra esta organización.

Por otro lado, Robbins (2004), nos comenta:

El comportamiento organizacional, es un campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones. (p.8).

El autor Robbins se refiere a las políticas que dicta la gerencia general en base a las directivas del directorio de una empresa, esto quiere decir que la gerencia señala objetivos y metas en el ejercicio anual en la empresa, las mismas que tienen que ser desarrolladas y cumplidas por la línea de mando (gerencias de áreas, jefes de departamento, jefes de sección, oficinas de coordinación, supervisores de mando medio, jefes de grupo, capataces). Para alcanzar las metas de la empresa los funcionarios con responsabilidad de jefaturas deben reunirse permanentemente con la gerencia general a fin de aportar la experiencia administrativa y direccional para coordinar las operaciones de la empresa en un mismo sentido, esto quiere decir que en una organización funcional no puede haber (órdenes y contraórdenes) con la única finalidad de no alterar las directivas emanadas por el directorio y que la gerencia general debe supervisar el cumplimiento de las estrategias administrativas y operacionales, para alcanzar las metas de los programas de producción y operaciones financieras, que van a decidir las utilidades y ganancias económicas del ejercicio anual.

Analizando las tesis de Ortueta y Robbins ambos coinciden en señalar que las políticas dispuestas por la gerencia general deben siempre estar acompañadas con una política de motivación laboral que permita a los trabajadores en general de la empresa colaborar como muestra del buen trato y confianza que les otorga su empleador, haciéndolos sentir a los trabajadores como parte integral de la organización permitiendo la identidad de los trabajadores con su centro laboral.

1.3.2. Administración de salarios

Ortueta (1969), nos comenta lo siguiente:

El que las políticas sean justas no es suficiente. Una vez que se han establecido, tienen que ser uniformemente interpretadas y entendidas por todo el personal, tanto por parte de los jefes como de los subordinados.
(p251-273)

Como lo comenta el autor, por mucho que se prepare y ajuste una estructura de salarios, ésta no será realmente efectiva si no va acompañada de una buena administración y conocimiento de todos los trabajadores en general, es decir que las políticas salariales que establezca la empresa garanticen a los trabajadores que su identidad, integración, participación y productividad individual serán valorizados con justicia y aprecie que su salario o sueldo es equivalente a su productividad en su puesto de trabajo y responsabilidad. La eficiencia y el esfuerzo del trabajador mide directamente la productividad del mismo ya que es el fiel reflejo del grado en que se encuentra el trabajador debidamente motivado para mantenerse y continuar en la empresa, esto quiere decir que el trabajador que no se identifica y ubica en el centro de trabajo buscará rápidamente un nuevo puesto en otra empresa para lograr y alcanzar satisfacer sus inquietudes, superación y mejorar su experiencia laboral y sentirse ampliamente reconocido por su esfuerzo y dedicación voluntaria al trabajo, de manera responsable.

Dentro de la administración de salarios, cabe mencionar también algunos puntos de la estructura de salarios como:

a. Pago por debajo del mínimo

Según Ortueta (1969), esta se refiere a:

Cuando son demasiados los que se encuentran por debajo de las tarifas mínimas, una formula clásica es ajustar el sueldo de cada empleado, en particular, cuando llega su fecha normal de acceso. (p.255)

La opinión del autor señala que el empleador debe garantizar las remuneraciones salariales observando lo que establecen las leyes, es decir, no debe existir ningún caso que un trabajador perciba un ingreso salarial debajo de lo que señala la ley vigente (salario mínimo vital). Recursos humanos debe proponer a la gerencia general las curvas salariales que eviten incurrir en estas faltas graves en el campo de los sueldos y salarios,

creando niveles y subniveles en la escala salarial de acuerdo a la puntuación que resulta de la evaluación de puestos.

b. Pago por encima del mínimo

Según Ortueta (1969), esta se refiere a:

Dejar de cumplir estas condiciones no pueden ocasionar más que fracasos y efectos desmoralizadores entre los jefes y el propio personal. (p.256).

El autor señala que la política salarial de la empresa debe siempre aplicar el incentivo en las remuneraciones salariales, valorizando en forma equitativa la voluntad, esfuerzo, participación, e identidad del trabajador en la ejecución de sus labores en cumplimiento de sus funciones de su puesto de trabajo, es decir los mejores salarios y sueldos se otorgarán a los trabajadores que alcancen la mayor productividad por su esfuerzo y eficiencia en el desarrollo de sus labores.

c. Aumentos por méritos

Según Ortueta (1969), esta se refiere a:

Las mejoras que mantienen cierta relación con la actuación o el “mérito” son aquellas que garantiza la organización a aquel personal que ha destacado por su eficacia o por su excepcional habilidad en la ejecución de su cometido. (p.258).

Según lo que menciona el autor es un tipo de motivación que estimula mucho al personal a que siempre da lo mejor de ellos, ésta política debe ser permanentemente difundida por la empresa a todos sus trabajadores indicándoles que todos tienen oportunidad de alcanzar aumento de remuneraciones por su dedicación al trabajo. Asimismo, el empleador no debe permitir que el personal de jefaturas incurra en

recomendaciones y favoritismos que generen malestar laboral, quejas, y reclamos por aumentos salariales injustos, igualmente el empleador no debe contratar personal nuevo con remuneraciones superiores a la escala salarial ya establecida en la empresa, de lo contrario la empresa generará conflictos laborales que pueden llevar a paros y huelgas afectando la producción general de la empresa.

d. Aumentos por años de servicio

Según Ortueta (1969), esta se refiere a:

Hay casos que empresas en las que este aumento se garantiza solamente por el hecho de seguir perteneciendo a la nómina, mientras que en otras se condiciona o exige el realizar bien determinado trabajo, mantener un cierto rendimiento o haber mejorado en algún sentido desde que se percibió el anterior aumento. (p.261).

El autor señala que la política de aumentos de remuneraciones por tiempo de servicios, las empresas siguen dos rutas, la primera es otorgar una asignación especial por acumular años de servicios y mantener una regularidad permanente en su productividad y eficiencia en el cumplimiento de sus labores del trabajador; la segunda se limita a cumplir con lo que señala la ley, es decir cada cinco años otorgar una asignación remunerativa conocida como (quinquenio) y otra por cumplir veinticinco o treinta años de servicio antes de alcanzar la edad de jubilación.

Por otro lado, Reyes Ponce (1974), nos comenta lo siguiente:

Desde el punto de vista de la administración de personas, aunque el salario no es el único interés del trabajador (a veces ni siquiera el principal, cuando ha alcanzado su mínimo vital), con todo, constituye una de las mejores formas de estimular su cooperación. Puede ser, por el contrario,

uno de los elementos que más estorben a esa cooperación si no está bien administrado, de ahí la importancia de la administración de sueldos y salarios, de ella puede depender, en su mayor parte, la actitud, la cooperación del personal y aún el estado de las relaciones obrero – patronales. (p.23).

El autor señala que la empresa debe ser consiente que al establecer una política de remuneraciones debe garantizar que la administración salarial debe asegurar una buena administración que garantice la equidad del rendimiento y esfuerzo de cada trabajador sujetos a su productividad personal, caso contrario, la política remunerativa en vez de ser la garantía de mantener las buenas relaciones entre trabajador – empresa, será la base de los conflictos laborales en el futuro por no ser una política estimulante para que el trabajador mejore su eficiencia y rendimiento. La empresa debe desarrollar una política salarial que garantice el principio del trabajo igual, salario igual que permita la aceptación de los trabajadores que la empresa remunera y valoriza la voluntad expresiva y manifiesta en el cumplimiento de las labores en cada puesto de trabajo. La empresa tiene dos caminos para administrar de forma eficaz los sueldos y salarios con justicia y equidad, la primera es regular y nivelar los sueldos y salarios cuando se atiende un pliego de reclamos en donde colectivamente se mejoran las remuneraciones teniendo en cuenta la importancia de cada área de trabajo, el tiempo de servicios y la evaluación del personal; la segunda es atender las recomendaciones de los jefes de área, supervisores y capataces, debidamente sustentados con la hoja de calificación de rendimiento y voluntad de trabajo especialmente de aquellos que brindan sus servicios fuera de la jornada de trabajo porque la necesidad de la empresa así lo exige y requiere, con esta actitud el trabajador demuestra claramente su espíritu de colaboración con su empleador sin esperar un pago especial. También es una buena oportunidad de la empresa resaltar una relación de trabajadores que se han identificado con las mejores

evaluaciones para brindarles una compensación remunerativa en la fecha en que la empresa celebra el aniversario de fundación

Analizando las tesis de los autores Ortueta y Reyes Ponce, coinciden en que la empresa no debe limitarse únicamente en desarrollar la política salarial de manera unilateral, de lo contrario debe tener muy en cuenta la opinión de sus trabajadores, jefes, supervisores, sobre el rendimiento, eficiencia y productividad de cada trabajador y su responsabilidad en la empresa, esto permitirá, que el personal en general tome conciencia que la empresa premiará e incentivará la buena voluntad y esfuerzo en el trabajo brindando remuneraciones justas y equitativas. Es necesario precisar que cuanto mayor dimensión y compleja sea la infraestructura de la empresa por lógica mayor complejidad serán los reclamos laborales y la demanda será mucho mayor, mas aun cuando la empresa no cuenta con un especialista en relaciones laborales que tenga la preparación académica y experiencia necesaria para solucionar las quejas y reclamos de los trabajadores, se debe tener muy en cuenta que no necesariamente toda quejas o reclamo debe tener una solución inmediata, todo reclamo colectivo debe saberse canalizar a través de los jefes inmediatos para conjuntamente encontrar soluciones para plantearle a la gerencia las acciones a tomarse para evitar paros, y huelgas en los centros de trabajo que terminen con agravar los reclamos laborales, poniendo en riesgo la estabilidad de la empresa, para existe una autoridad de trabajo quien debe terciar en los problemas y buscar una conciliación equitativa para las partes. Si bien es cierto los sueldos y salarios es la prioridad de los trabajadores, en muchas oportunidades las condiciones de trabajo y la seguridad industrial son mas importantes en algunas empresas como por ejemplo los centros mineros en donde los trabajadores tienen que soportar fuertes heladas bajo cero y sufrir constantes derrumbes en el interior de las minas con pérdidas de vida de los trabajadores.

Por otro lado, Vadillo (2005) nos comenta:

La estructura de sueldos es el producto de la aplicación de una técnica de la administración de remuneraciones que permite determinar el valor monetario de los puestos, para lo que considera factores tales como la valuación de los puestos, las políticas, la previsión del futuro del mercado de trabajo, las posibilidades económicas de la organización, entre otros. (p.97)

El autor Vadillo en su tesis sobre la estructura de sueldos, nos señala que en una organización empresarial, constituida por personas pensantes (personal de la empresa) el desarrollo óptimo de las actividades administrativas y operativas (campo) se tiene que elaborar una curva salarial remunerativa equitativa con la evaluación de puestos que va a permitir una escala de puntuación y valorización de cada función que desempeña y agrupa cada puesto de trabajo y su grado de responsabilidad que va a determinar los grados y subgrados (valores monetarios) que permitirán definir los sueldos y salarios, con una escala proyectiva para aplicar en el futuro cercano, mediano y largo plazo, para esto el área de recursos humanos (RR.HH) podrá administrar y negociar de manera directa o colectiva las mejoras remunerativas de acuerdo a las posibilidades financieras y económicas de la organización empresarial.

Analizando las tesis de los autores Ortueta & Vadillo, observamos que coinciden que el capital mas importante de una organización es el factor humano (personal de la empresa), esto quiere decir que las políticas de administración de personal deben ser equitativas para todo el personal de la empresa y deben ser debidamente informadas y transmitidas en todos sus niveles desde el mas alto cargo de la dirección y último puesto operacional con la finalidad de que las evaluaciones del puesto y rendimiento individual no sean alteradas por favoritismos y recomendaciones que distorsionen la política de remuneraciones. Es común que en los centros de trabajo se formen grupos para apoyarse mutuamente cuando se presentan problemas operacionales o disciplinarios,

muchas veces estos grupos son fomentados y aceptados por los jefes de mando medio, situación que en algunos casos son del total desconocimiento de la gerencia, creándose situaciones que distorsionan las políticas de la empresa, se aprecian comentarios negativos de la administración y de la supervisión, atentando contra la buena imagen de la empresa mas aun cuando determinados trabajadores que alcanzan liderazgo y ocupan cargos en los sindicatos manipulan a la masa trabajadora para difundir ideas políticas ajenas a la empresa, cultivando acciones de violencia y atentados contra los bienes de la empresa, abduciendo sueldos y salarios injustos y calificando a la gerencia de abusiva y explotadora.

De igual forma, analizando las tesis de los autores Reyes Ponce & Vadillo, ambos coinciden que el capital humano en una empresa u organización es el elemento mas importante porque se trata de una población de trabajadores pensantes que buscan un fin y objetivos comunes; el fin es conseguir una actividad laboral para desarrollar sus habilidades físicas y mentales desempeñándose a través de un puesto de trabajo y una función ocupacional que permite a la persona desarrollar valores de carácter ético y moral; y los objetivos comunes es recibir una remuneración salarial digna para satisfacer sus necesidades básicas y secundarias y sostener honradamente el sustento de su familia. Estos principios psicosociales dignifican el comportamiento y conducta de una persona que orienta sus acciones como una persona de bien en beneficio de su comunidad social participando en forma voluntaria y optimista en el desarrollo de su país; por lo analizado los autores coinciden uniforman sus criterios de que el trabajo ocupacional de una persona debe ser equitativa con la remuneración que recibe, la misma que debe servir como herramienta de estímulo motivacional laboral para el desarrollo y capacitación de cada trabajador. Lo peor que le puede suceder a una organización empresarial es la de frustrar la confianza y la motivación individual y colectiva de los trabajadores al ofrecer remuneraciones salariales

injustas, jornadas de trabajo superiores a las ocho horas de ley y no remunerarlas incurriendo en una política de explotación, ser generadora de permanentes reclamos y conflictos laborales por violación de las leyes laborales y el desconocimiento de los beneficios y derechos que las leyes otorgan en todo centro de trabajo.

Ortueta (1969), nos comenta lo siguiente:

Éstos, no sólo precisan herramientas para su trabajo, sino ellos y sus familiares, por el hecho de pertenecer a la empresa, presentan ante ella las dificultades y necesidades económicas y de otra muy diversa naturaleza. (p.311)

Como lo comenta el autor los beneficios complementarios son importantes ya que demuestra que no solo le interesa a la empresa lucrar, sino también el bienestar familiar en lo económico, social, salud y educación de sus trabajadores y familiares. Los beneficios de servicios que ofrezca la empresa son igual de importantes ya que representan una forma de satisfacer necesidades secundarias que requiere el trabajador cubrir como, por ejemplo: la asignación familiar para esposa e hijos, la ayuda médica, la oportunidad de estudios, la otorgación de viáticos por comisiones de trabajo y otros.

Por otro lado, Reyes Ponce (1974) nos comenta:

Los beneficios complementarios y la participación de utilidades constituyen para el trabajador desde un punto de vista administrativo, un complemento de su salario, que puede aumentar y mejorar éste apreciablemente, favorece el ahorro del trabajador, sobre todo en los sistemas de pago diferido, da al obrero mayor sensación de seguridad, al tener una fuente de ingresos vinculada con el progreso de su empresa, satisface, mejor que el salario puro, las características humanas y personales del trabajo. Para el patrón representa mejora la actividad del trabajador, porque le da interés en el fruto de su trabajo, constituye un incentivo o estímulo para que el obrero trabaje mejor y produzca más; da mayor interés al trabajador en la prosperidad, no solo de su puesto o su departamento, sino de la empresa misma, da mayor iniciativa al obrero. (p.196).

Reyes Ponce considera que los beneficios complementarios son ingresos adicionales a la remuneración básica que representan permanentemente un estímulo para mejorar la voluntad de trabajo motivador que permite elevar el rendimiento, la eficiencia y la productividad de cada obrero y empleado, paralelamente representa un ingreso planificado que se obtiene mensual, anual y quinquenal; permitiendo que el trabajador planifique mejor su economía en la oportunidad de pago y concrete sus planes familiares para mejorar su calidad de vida y satisfacer sus necesidades personales. Adicionalmente la empresa puede ofrecer beneficios de servicios tales como préstamos internos, adelantos de remuneraciones, financiación de cursos de capacitación, viajes en periodo vacacional.

Analizando las tesis de los autores Ortueta y Reyes Ponce, ambos coinciden en señalar que los beneficios complementarios no solo favorecen al trabajador sino también a la empresa ya que fomentan las condiciones favorables para alcanzar las metas de la producción general (ganancias económicas) que permiten la continuidad de las operaciones de la empresa y también facilita el aumento de la productividad en su puesto de trabajo de cada trabajador apreciándose su crecimiento y eficiencia en la ejecución de sus labores y desarrollo personal por la capacitación permanente que recibe para mejorar su productividad.

Igualmente, Varela (2006) nos comenta:

Para la mayoría de las personas, el pago tiene un efecto directo en el nivel de vida, en el estatus dentro de su comunidad y, por supuesto, dentro de su grupo de trabajo. Cualquier diferencia en el pago a un trabajador afecta psicológicamente las posiciones de poder y autoridad en una empresa; los empleados son muy sensibles ante esto. (p.22).

La remuneración salarial en el campo laboral es la compensación directa del rendimiento individual de la productividad

de cada trabajador, este postulado se aplica en las empresas debidamente organizadas en la cual la gerencia mantiene una preocupación permanente de la motivación laboral para afrontar los grandes retos de los objetivos, metas y desarrollo general de la empresa. En el campo psicológico, el pago o sueldo que un trabajador percibe por su rendimiento está directamente ligado a su preparación técnico profesional que va a servir de base para su desarrollo y superación personal para alcanzar los valores, metas en su ciclo de vida, esto quiere decir que el sujeto o persona se esfuerza permanentemente en alcanzar y mejorar su perfil psicológico y profesional para ofrecerlo al servicio de una organización, por consiguiente cuanto mas preparada y capacitada esta una persona sus aspiraciones salariales serán más altas en mérito a su capacidad individual.

También nos comenta las siguientes teorías:

a. Teoría del intercambio

Según Varela (2006), esta se refiere a:

Intercambio se refiere a la recompensa que el empleado recibe a cambio de sus contribuciones de tiempo, esfuerzo y habilidades. La buena voluntad del empleado de hacer estas contribuciones depende de la forma favorable en que perciba su contribución en relación con la recompensa que recibe. (p.23).

El autor Varela señala que la teoría del intercambio es la aspiración del trabajador que espera alcanzar al ser parte operacional en la ejecución y desarrollo permanente de las tareas que engloba el puesto de trabajo, es decir la teoría del intercambio debe compensar la disponibilidad y la buena voluntad que el trabajador brinda al ofrecer su tiempo, esfuerzo físico y mental, colaboración dentro de un equipo de trabajo, experiencia y deseo de superación para mejorar su técnica y metodología de su trabajo, con la confianza de que su empleador

sabr  darle un peso y valorización para convertirlo en un sueldo o salario justo y equitativo.

b. Teoría de la equidad

Según Varela (2006), esta se refiere a:

Equidad se define como una proporción entre lo que el individuo aporta al trabajo y las recompensas que recibe en comparación con las que reciben otros por aportaciones semejantes (Robbins, 1997). (p.26).

El autor Varela señala que la teoría de la equidad es una aspiración colectiva de los trabajadores, razón por la cual se organizan en los centros de trabajo, formando asociaciones y sindicatos, para proponer al empleador que a igual esfuerzo, rendimiento, disponibilidad y experiencia debe compensarse con igual remuneración, con el fin de lograr la satisfacción general de los trabajadores, caso contrario se percibe un ambiente laboral de descontento al recibirse diversidad de salarios por un mismo trabajo, generando los reclamos colectivos que conllevan a huelgas con paralización de las labores en los centros de trabajo.

Por otro lado, Varela nos comenta:

Las personas se sienten motivadas cuando experimentan satisfacción con lo que perciben en proporción con el esfuerzo que realizan. (p.27).

Los trabajadores expresan su comportamiento laboral en la medida y grado en el que el empleador lo considera y estima, esto quiere decir que, si el empleador no reconoce la disponibilidad y colaboración del trabajador, éste se sentir  explotado por el empleador y frustrado en su aspiración de alcanzar una remuneración justa y compensatoria.

Analizando las tesis de Ortueta, Reyes Ponce y Varela, nos encontramos con dos enfoques sobre las remuneraciones: una en el campo laboral y la otra en el campo psicológico, pero las dos coinciden que se refieren a la motivación laboral que debe existir en todo centro de trabajo, los trabajadores están conscientes que todo trabajo debe ser brindado en forma voluntaria y debe recibir a cambio un pago compensatorio por dicho trabajo; igualmente los puestos de trabajo y cargos desempeñados deben guardar una uniformidad equitativa y compensatoria por la misma responsabilidad del cargo desempeñado.

1.3.3. Servicios y beneficios complementarios

Ortueta (1969), nos comenta lo siguiente:

Éstos, no sólo precisan herramientas para su trabajo, sino ellos y sus familiares, por el hecho de pertenecer a la empresa, presentan ante ella las dificultades y necesidades económicas y de otra muy diversa naturaleza. (p.311)

Como lo comenta el autor los beneficios complementarios son importantes ya que demuestra que no solo le interesa a la empresa lucrar, sino también el bienestar familiar en lo económico, social, salud y educación de sus trabajadores y familiares. Los beneficios de servicios que ofrezca la empresa son igual de importantes ya que representan una forma de satisfacer necesidades secundarias que requiere el trabajador cubrir como, por ejemplo: la asignación familiar para esposa e hijos, la ayuda médica, la oportunidad de estudios, la otorgación de viáticos por comisiones de trabajo y otros.

Por otro lado, Reyes Ponce (1974) nos comenta:

Los beneficios complementarios y la participación de utilidades constituyen para el trabajador desde un punto de vista administrativo, un complemento de su salario, que puede aumentar y mejorar éste apreciablemente, favorece el ahorro del trabajador, sobre todo en los sistemas de pago diferido, da al obrero mayor sensación de seguridad, al tener una fuente de ingresos vinculada con el progreso de su empresa, satisface, mejor que el salario puro, las características humanas y

personales del trabajo. Para el patrón representa mejora la actividad del trabajador, porque le da interés en el fruto de su trabajo, constituye un incentivo o estímulo para que el obrero trabaje mejor y produzca más; da mayor interés al trabajador en la prosperidad, no solo de su puesto o su departamento, sino de la empresa misma, da mayor iniciativa al obrero. (p.196).

Reyes Ponce considera que los beneficios complementarios son ingresos adicionales a la remuneración básica que representan permanentemente un estímulo para mejorar la voluntad de trabajo motivador que permite elevar el rendimiento, la eficiencia y la productividad de cada obrero y empleado, paralelamente representa un ingreso planificado que se obtiene mensual, anual y quinquenal; permitiendo que el trabajador planifique mejor su economía en la oportunidad de pago y concrete sus planes familiares para mejorar su calidad de vida y satisfacer sus necesidades personales. Adicionalmente la empresa puede ofrecer beneficios de servicios tales como préstamos internos, adelantos de remuneraciones, financiación de cursos de capacitación, viajes en periodo vacacional.

Analizando las tesis de los autores Ortueta y Reyes Ponce, ambos coinciden en señalar que los beneficios complementarios no solo favorecen al trabajador sino también a la empresa ya que fomentan las condiciones favorables para alcanzar las metas de la producción general (ganancias económicas) que permiten la continuidad de las operaciones de la empresa y también facilita el aumento de la productividad en su puesto de trabajo de cada trabajador apreciándose su crecimiento y eficiencia en la ejecución de sus labores y desarrollo personal por la capacitación permanente que recibe para mejorar su productividad.

Por otro lado, Caso (2003) nos comenta:

Definimos como incentivo una parte variable del salario o un reconocimiento que premia un resultado superior al exigible. Este resultado exigible se debe obtener a cambio de un salario fijo; es responsabilidad de la empresa que así sea. (p.13).

En una empresa organizada la gerencia debe tener presente que el rendimiento laboral no es uniforme apreciándose que existen casos específicos que hay trabajadores que superan el rendimiento básico que exige la empresa por consiguiente debe establecerse una política como incentivo para brindar a los trabajadores que sobresalen en su rendimiento; este incentivo puede ser salarial o beneficio compensatorio. Salarial es cuando se brinda un bono adicional a la remuneración mensual; como beneficio complementario se puede dar como (becas para capacitación, permisos especiales adicionales a las vacaciones, prestamos internos, remuneración al cargo).

Analizando las tesis de Ortueta, Reyes Ponce y Caso, coinciden que la motivación laboral debe enfocar equitativamente el rendimiento individual del trabajador y compensarlo con una política de incentivos, para tal efecto la empresa debe desarrollar un programa permanente que permita valorar el rendimiento, disponibilidad, eficiencia y colaboración de los trabajadores.

Por otro lado, Greller & Parson (1995), mencionan lo siguiente:

Incentives are not only thought to enhance motivation and performance but also to shape the employment relationship. Simply, pay has been seen as the means for attracting, retaining, and motivating employees primarily because of its near universal appeal and the ease, directness, and certainly with which it can be delivered (Citado en Bjorklund, 2001, p.24)

Los autores Greller & Parson señalan que la motivación laboral, los incentivos se manejan y se otorgan para estimular al trabajador que presenta un potencial de superación, rendimiento, eficiencia y colaboración; el incentivo conforme se da se puede retirar ya que esta relacionado directamente con el rendimiento y disponibilidad al servicio de la empresa, como ejemplo podemos citar la bonificación por ser jefe de grupo, es decir mientras se mantenga en ese puesto

percibe la bonificación; otro ejemplo bonificación por jefe de sección igualmente mientras se mantenga en el puesto recibe la bonificación.

1.3.4. Espíritu de equipo

Ortueta (1969), nos comenta lo siguiente:

Los grupos pueden ser las fuerzas más colaboradoras, por las cuales el individuo se siente impulsado hacia actitudes y conductas favorables, cuando así nos lo hemos puesto, mientras que, por el contrario, cuando llegan al conflicto, sobre todo si este tiene origen interior, es porque hemos estado ciegos, no hemos visto su evolución ni la creación de los focos alrededor de los que, insensiblemente, se iría intensificando la soslayable perturbación. (p.342).

Como lo comenta el autor es preciso hacer un buen trabajo en equipo ya que así se pueden cumplir las metas lo cual sería favorable para la empresa y nacerían lazos de compañerismo, favoreciendo las metas trazadas por la empresa para alcanzar las metas de producción, control de calidad de productos terminados, ventas y desarrollo del personal en general. La empresa debe fomentar la formación de espíritu de equipo o grupos de trabajo ya que permite que los trabajadores brinden voluntariamente sus ideas y puntos de vista que adicionándolos a opiniones de los jefes inmediatos permiten elaborar recomendaciones muy positivas en beneficio de los objetivos de la empresa que ayudará al crecimiento y desarrollo de la misma, igualmente para recursos humanos esta formación de equipos le facilitará las evaluaciones que van a conllevar a calificar a los trabajadores más sobresalientes a darles la evaluación de (obrero – calificado) y se le apoyará ofreciéndole cursos de capacitación externo para aplicar los nuevos conocimientos en la empresa.

Por otro lado, Reyes Ponce (1974) nos comenta:

El incentivo de grupo puede tratarse de incentivos por sección, por departamento, o por la realización de todo el ámbito de la empresa como lo veremos en la participación de utilidades, el porcentaje de eficiencia en los incentivos de grupo se obtienen sumando el total de la producción realizada por todos los que integran ese grupo permitiendo las siguientes

ventajas: cada trabajador vigila, estimula y casi obliga a los demás de su grupo, a aumentar su eficiencia y a coordinarse mejor, cada trabajador ayuda a entrenar a los demás, y procuran lograr la mayor fluidez en la producción que garantizan alcanzar beneficios complementarios, igualmente evita los favoritismos, disminuye la ausencia del personal y los conflictos laborales.(p.151).

El autor Reyes Ponce señala que los beneficios complementarios representan un incentivo directo sobre los ingresos remunerativos de los trabajadores, producto de un cambio radical en el comportamiento laboral individual, orientando la elevación y disposición en la productividad en el trabajo, en la eficiencia, en el ahorro de insumos, comunicación interpersonal (compañerismo), deseo de superación y desarrollo personal, creando conciencia que este esfuerzo de cada trabajador será compensado con un ingreso adicional de sus haberes beneficiando directamente al propio trabajador y al núcleo familiar mejorando su calidad de vida, economía y metas trazadas. Igualmente los beneficios complementarios brindados a los trabajadores que forman grupos de trabajo fomenta la competencia entre grupos y equipos de espíritu, especialmente en las áreas de trabajo donde existen varios grupos y equipos formados para desarrollar tareas comunes y semejantes, permitiendo observar la participación y voluntad de trabajo entre los trabajadores involucrados.

Analizando las tesis de los autores Ortueta y Reyes Ponce, concuerdan que los beneficios complementarios adicionales a las remuneraciones, son resultados del esfuerzo e iniciativa laboral que desarrollan los equipos o grupos de trabajo en cada sección laboral, la empresa debe fomentar la ética laboral que permita a cada trabajador demostrar honestidad en sus actos en las horas de trabajo que permita integrar equipos para alcanzar metas comunes en la productividad de su sección que se va ver reflejado en el cumplimiento de las metas generales de la empresa y como recompensa los

trabajadores recibirán un beneficio complementario sobre sus ingresos económicos en su debida oportunidad como gratificación a su espíritu de colaboración aportado en el equipo o grupo de trabajo.

Igualmente, Borrell (2004) nos comenta:

Una actividad u objetivo para cuya consecución forzosamente deben concurrir diferentes personas. (p.14).

Según el autor Borrell la motivación de grupo esta relacionado directamente a un número específico de integrantes o miembros, los mismos que presentan perfiles psicológicos muy similares y perfiles laborales equitativos; estos dos factores permiten que los miembros de un grupo determinado aporten ideas y experiencias que van a facilitar e identificar objetivos y metas comunes.

También nos habla:

Expondremos a continuación los tres pasos básicos para motivar a un equipo partiendo de una premisa: motivar a un equipo no consiste prioritariamente en excitarlo (excitarlo por ejemplo con proyectos ilusionantes). Puede que esta estrategia funcione para equipos que deban hacer algo ahora, y después se disuelvan, o en entornos culturales basados en un individualismo feroz (Lindenfield, G.,1996). (citado en Borrell, 2004, p.28).

También nos señala el autor Borrell que la formación de grupos debe tener bien definidos sus objetivos y el factor motivacional que los induce a formar un grupo determinado en la cual debe estar bien establecido el tema o temas específicos a investigarse y desarrollarse y el ciclo o tiempo de durabilidad de la funcionalidad del grupo, por otro lado se debe dar un informe detallado de los temas tratados y su campo operacional enfocando debidamente las conclusiones de la investigación desarrollada. Por otro lado, Borrell señala que la motivación de grupo es una técnica que se aplica en los casos en que el tema a desarrollarse es complejo y con tendencia a convertirse en un conflicto, por lo que es necesario la aportación de ideas,

investigaciones y recomendaciones de los integrantes del grupo que permita alcanzar el objetivo específico que los convoca y dar la solución adecuada al problema.

Por otro lado, Gonzáles, Monroy y Silberstein (1999) nos comentan:

La condición fundamental para crear deliberadamente un grupo es la de que una o varias personas juzguen que la reunión de ciertos individuos puede lograr algún propósito que no es posible de otra manera. (p.38).

Los autores Gonzáles, Monroy y Silberstein señalan que para formar un grupo específico es necesario que sus integrantes deben aportar su posición claramente sobre el problema analizado para intercambiar las ideas y postulados teniendo en cuenta que la solución del tema específico a tratarse debe ser elaborado teniendo en cuenta la opinión de todos los integrantes, aceptando que la solución referida no puede ser producto de uno o dos miembros sino que debe ser la aportación de soluciones conjuntas de todos sus miembros.

Igualmente, Rodríguez (1998) nos comenta:

Los psicólogos y sociólogos definen al grupo en términos como estos o parecidos: un conjunto de individuos en relación relativamente estrecha, con conciencia de “nosotros”, disposición a aportar esfuerzos para la consecución de determinados objetivos comunes y aceptación de ciertas normas como obligatorias para todos los miembros. (p.6-7).

Según el autor Rodríguez los psicólogos y sociólogos especialistas en comportamiento de grupo coinciden en que es necesario que los miembros de un grupo deben tener similitud en pensamientos, conductas, comportamientos y observación de las normas obligatorias orientadas a mantener la integración y disciplina en el grupo, que permita uniformar las opiniones, críticas y conclusiones para analizar un tema o problema específico; es preciso para alcanzar este comportamiento cultivar una relación amical sólida

y sostenible para mantener el equilibrio y continuidad del funcionamiento del grupo.

Analizando los postulados de Gonzáles, Monroy y Silberstein y Rodríguez observamos que coinciden que, en la formación de grupos, sus miembros deben tener una sola actitud y similitud de análisis de los temas tratados para definir las conclusiones a que se arriben y mantener una sola posición sustentatoria de los casos complejos que se analizan.

Igualmente, Ander, E. & Aguilar, M. (2001), nos comenta un concepto de equipo:

Grupos de personas, profesionales o científicas, organizadas para una investigación o servicio determinado. (p.12).

Según los autores Ander, E. & Aguilar, M, consideran que el término equipo es el conjunto de personas debidamente calificadas y con una experiencia importante, que les va a permitir intercambiar conocimientos técnicos, académicos y científicos, para investigar, estudiar, un determinado tema o teoría y coincidir en conclusiones y resultados. Se entiende que estas personas a las que nos referimos son autoridades en sus especialidades y que sirven de guías para otros estudios de otros profesionales e investigadores.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿Cuál es la opinión de los trabajadores acerca de la motivación laboral en la agencia de viajes Perú Impresiona 2018?

1.4.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la opinión de los trabajadores de la agencia de viajes Perú Impresiona 2018 acerca de la motivación laboral generada por la administración de salarios?

- ¿Cuál es la opinión de los trabajadores de la agencia de viajes Perú Impresiona 2018 acerca de la motivación laboral generada por los servicios y beneficios complementarios?
- ¿Cuál es la opinión de los trabajadores de la agencia de viajes Perú Impresiona 2018 acerca de la motivación laboral generada por la vinculación a la empresa?
- ¿Cuál es la opinión de los trabajadores de la agencia de viajes Perú Impresiona 2018 acerca de la motivación laboral generada por el espíritu de equipo?

1.5. Justificación del estudio

Actualmente la agencia de viajes Perú impresiona cuenta con una población reducida es por ello que nace de las experiencias de sus trabajadores.

El presente trabajo se justifica para dar a conocer la opinión general de los trabajadores sobre la motivación laboral en la agencia de viajes Perú Impresiona 2018.

1.5.1. Justificación Práctica

Se realiza el presente trabajo para sugerirle a la Agencia de viajes Perú Impresiona mejorar la opinión que tienen actualmente sus trabajadores acerca de la motivación de personal.

1.5.2. Justificación Teórica

Para el presente estudio, se tomó como teorías básicas a Ortueta, Reyes Ponce y Pigors y Myers; que enfocan el tema de la motivación laboral para mejorar el rendimiento y productividad de los trabajadores.

El aporte del presente estudio de investigación está orientado a elevar la participación de los trabajadores en general en desarrollar y cumplir

los programas de producción, ventas y control de calidad, mejorando sustancialmente la política de integración, colaboración e identidad con la empresa y su puesto de trabajo.

1.5.3. Justificación Metodológica

La presente investigación tiene como objetivo ampliar y mejorar la motivación laboral por medio de políticas de integración, participación e identificación de los trabajadores en la empresa, utilizando métodos orientados a que los trabajadores formen parte del crecimiento y desarrollo de la empresa.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo General

Conocer la opinión de los trabajadores acerca de la motivación laboral en la Agencia de viajes Perú Impresiona 2018.

1.6.2. Objetivo Especifico

- Conocer el nivel de opinión de los trabajadores de la agencia de viajes acerca de la motivación generada por la administración de salarios.
- Conocer el nivel de opinión de los trabajadores de la agencia de viajes acerca de la motivación generada por los servicios y beneficios complementarios.
- Conocer el nivel de opinión de los trabajadores de la agencia de viajes acerca de la motivación generada por la vinculación a la empresa.
- Conocer el nivel de opinión de los trabajadores de la agencia de viajes acerca de la motivación generada por el espíritu de equipo.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de la Investigación

La presente investigación fue de diseño Fenomenológico porque describió las experiencias vividas por cada individuo en un lugar determinado, que involucró sentimientos, emociones, razonamientos y visiones sobre un determinado fenómeno.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “los diseños fenomenológicos describen y comprenden lo que los individuos tienen en común de acuerdo con sus experiencias con un determinado fenómeno”. (p.493)

Según los autores Hernández, Fernández y Baptista, los diseños fenomenológicos, es el conjunto de experiencias comunes de carácter psicológico en relación a una vivencia específica en donde se valoriza las características específicas del fenómeno o vivencias compartidas pero que a la vez cada individuo percibe una intensidad emocional que está directamente relacionada con el auto control y equilibrio psicológico.

2.2. Población y muestra

Muestra

El presente trabajo de investigación por ser de diseño cualitativo no se trabajó con una determinada muestra, por lo tanto, solo se entrevistó a 6 trabajadores estables.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “En los estudios cualitativos, el tamaño de muestra no es importante desde una perspectiva probabilística, pues el interés del investigador no es generalizar los resultados de su estudio a una población más amplia” (p.391).

Según los autores Hernández, Fernández y Baptista para efectos de una investigación no es necesario involucrar a la masa de individuos comprometidos, para eso solamente se requiere una

muestra equivalente al diez por ciento del universo de individuos comprendidos.

Igualmente, según Bernal (2010) Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio. (p. 161).

Como lo comenta Bernal, la población seleccionada presenta características comunes y uniformes por lo que la muestra permite centralizar e identificar las variables del estudio e investigación a desarrollarse, permite reducir el tiempo de investigación e identificar rápidamente las conclusiones y recomendaciones.

Muestreo

En el presente trabajo no es necesario basarse en una fórmula determinada ya que no es una investigación cuantitativa y es de tipo bola de nieve ya que se identifican participantes clave que se agregarán a la muestra.

Como lo menciona Hernández, Fernández y Baptista (2014) “Muestras en cadena o por redes (“bola de nieve”): en este caso, se identifican participantes clave y se agregan a la muestra, se les pregunta si conocen a otras personas que puedan proporcionar más datos o ampliar la información” (p.388).

Según los autores Hernández, Fernández y Baptista, la técnica de muestras en cadena o por redes es aplicable a determinados participantes que pudieran aportar información anexa y complementaria a la investigación a través de otras personas que reúnan información importante que pudiera adicionarse al estudio y lograrse conclusiones mas objetivas en la investigación general y establecer recomendaciones específicas y concretas.

Por otro lado, Hurtado (2000) “se denomina muestreo, el conjunto de operaciones que se realizan para seleccionar a los integrantes de la muestra”

El autor Hurtado se refiere directamente al perfil idóneo que deben presentar los participantes elegidos para el muestreo llamados a aportar la información que se requiere para el desarrollo del estudio específico, sus alcances y su aplicación en el desarrollo de las operaciones e investigaciones

2.3. Técnicas e instrumentos

El presente trabajo se realizará a base de entrevistas realizadas a los trabajadores de la agencia de viajes Perú Impresiona.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). En el último caso podría ser tal vez una pareja o un grupo pequeño como una familia o un equipo de manufactura”. (p 403).

Según los autores Hernández, Fernández y Baptista la entrevista es la técnica que permite desarrollar un dialogo corto y directo donde las preguntas y respuestas sean concretas y sencillas que permitan sacar rápidamente conclusiones sobre la información que se busca sobre un tema común y objetivo específico.

Por otro lado, Gómez (2006) “el término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desee, es decir, es el plan de acción a seguir en el trabajo de campo”. (p. 85).

El autor Gómez nos indica que las preguntas y las respuestas que se requieren de los entrevistados deben tener relación directa con el diseño y plan de investigación a desarrollarse, esto quiere decir que las preguntas deben ser las mismas para todos los entrevistados para

recoger respuestas iguales o parecidas que permitan lograr conclusiones uniformes con el diseño aplicado.

Igualmente, Hernández et al (2018) “La entrevista estandarizada posee un alto grado de formalización, hasta el punto en que se le denomina entrevista – cuestionario”

Los autores Hernández et al, se refieren a que la entrevista debe reunir las mismas preguntas en su contenido, el mismo numero de preguntas, el mismo numero de personas entrevistadas y el mismo tema a desarrollarse en la entrevista; todos estos factores están orientados a estandarizar el cuestionario de preguntas, igualmente se lograra respuestas parecidas o similares que permitan alcanzar conclusiones semejantes.

2.4. Rigor científico

En la investigación orientamos las entrevistas directamente al rigor científico de la confiabilidad, veracidad, consistencia y transferibilidad de la información que han brindarán los trabajadores entrevistados de la empresa que nos permitirá un margen de garantía de las conclusiones concretas y reales que se percibe en el desarrollo diario de las actividades laborales donde es evidente que la falta de una política de motivación laboral conlleva a apreciar que la falta de una buena administración salarial, capacitación y beneficios complementarios limitan la poca voluntad de trabajo e iniciativa de los trabajadores.

2.5. Análisis cualitativo de los datos

Este procedimiento consiste en establecer una metodología para manejar y clasificar la información obtenida de las entrevistas realizadas al personal de la agencia de viajes y determinar qué tipo de motivación laboral requieren para elevar su desempeño en sus respectivos puestos de trabajo.

2.6. Aspectos éticos

La presente investigación se analiza la problemática laboral de una agencia de viajes turística y la identidad de sus trabajadores que laboran en la referida empresa por lo que se respetará el derecho de mantenerse en el anonimato escrito, oral y fotografiado debido a que la información es confidencial y reservada.

III. DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS

3.1. Resultados de las entrevistas a profundidad

A continuación, se presentará las respuestas de las entrevistas a profundidad, las cuales fueron realizadas a 6 trabajadores, los mismos que se agruparan en comportamiento laboral, equidad remunerativa, incentivos y dinámica de grupos.

1. VINCULACIÓN A LA EMPRESA

1.1. COMPORTAMIENTO LABORAL

Cuando se les pregunto acerca de SUB CATEGORIA en la agencia de viajes Perú Impresiona, la mayoría de nuestros entrevistados (6) respondieron que si se establece una política de integración, participación y colaboración para lograr los objetivos generales en la producción y crecimiento de la empresa. Estos resultados se pueden evidenciar en las siguientes entrevistas:

E.1: En la empresa se hace reuniones de coordinación cada quince días, donde todos dan su opinión y sugerencias sobre puntos específicos en temporadas turísticas.

En cuanto a la pregunta qué factor te decidió postular a una vacante de trabajo en la agencia de viajes Perú impresiona y como te identificas con la empresa, (3) respondieron que tomaron conocimiento de la empresa por medio del internet en la cual solicitaban profesionales titulados en turismo y otros (3) entrevistados manifestaron que en la agencia han mejorado su experiencia laboral y reconocen que la agencia brinda facilidades para trabajar en equipo en los paquetes turísticos.

E.1: Como egresado en la especialidad de turismo presenté por internet mi CV en la página de la agencia de viajes donde requerían personal.

E.5: Por las experiencias diarias que se presentan, orientamos a mejorar el servicio que brindamos en beneficio del turista.

En cuanto a la pregunta, la agencia de viajes Perú impresiona brinda charlas y capacitación interna como parte de la política de motivación de personal, los (6) entrevistados respondieron que no había charlas de capacitaciones.

2. ADMINISTRACION DE SALARIOS

2.1. EQUIDAD REMUNERATIVA

Respecto a la pregunta, la agencia de viajes Perú impresiona donde trabajas, aplica una buena administración de sueldos y salarios como parte integral de la política de la motivación laboral, los (6) entrevistados respondieron que no hay, aplica una buena administración de sueldos y salarios como parte integral de la política de la motivación laboral.

Lo cual se puede evidenciar en la siguiente entrevista:

E3: no existe en la empresa una política de administración salarial.

Con respecto a la pregunta, en tu empresa existe malestar laboral por la administración de sueldos y salarios, los (6) entrevistados respondieron que si existe un malestar laboral debido a que la agencia ofrece únicamente sueldos y salarios básicos conforme a ley.

Referente a la pregunta, qué sugieres para mejorar la política de administración de sueldos y salarios, (3) entrevistados indicaron que deberían darse incentivos, mientras que los otros (3) indicaron que deberían darse horas extras.

Lo cual se puede evidenciar en las siguientes entrevistas:

E.1: Sugiero que la empresa ofrezca un incentivo salarial conforme al número de clientes captados en el mes.

E.3: La agencia debería reconocer y remunerar las horas extras.

3. SERVICIOS Y BENEFICIOS COMPLEMENTARIOS

3.1. INCENTIVOS

Referente a la pregunta, tu empresa tiene una política de beneficios complementarios y servicios, en qué consiste y qué trabajadores los perciben, los (6) entrevistados mencionaron que no se otorgan beneficios compensatorios por productividad y no hay un registro por rendimiento individual; pero si les otorgan vacaciones.

Con respecto a la pregunta, los beneficios complementarios han permitido que los trabajadores eleven su rendimiento y productividad, los (6) entrevistados señalaron que no se otorgan beneficios compensatorios por productividad y no hay un registro por rendimiento individual.

En relación a la pregunta, indique usted si la agencia de viajes Perú impresiona brinda beneficios en calidad de servicios complementarios, tales como cursos de capacitación, bonos por promedio de ventas, asignaciones familiares, adelantos de remuneraciones y otros, (4) de los entrevistados mencionaron que no les brinda ningún beneficio, mientras que (2) de los entrevistados mencionaron que si se les brindan beneficios.

Tal como se puede percibir en las siguientes entrevistas:

E.2: La agencia no brinda adelantos de sueldos ni préstamos.

E.4: La agencia brinda una vez al año facilidades para seguir un curso de capacitación.

Respecto a la pregunta, diga usted si la empresa donde labora brinda como beneficio complementario la asignación escolar, asignación familiar y atención médica a familiares, los (6) entrevistados señalaron que el único beneficio es ESSALUD.

4. ESPÍRITU DE EQUIPO

4.1. DINÁMICA DE GRUPO

Referente a la pregunta, diga usted qué entiende por espíritu de trabajo en un trabajador, (5) entrevistados indicaron que colaborar es lo que entienden por espíritu de trabajo, mientras que solo (1) entrevistado indicó que compañerismo se entiende por espíritu de trabajo.

Lo cual se puede apreciar en las siguientes entrevistas:

E.4: Es cuando un trabajador brinda su colaboración en las labores comunes.

E.3: Es cuando un trabajador con experiencia le enseña a un trabajador nuevo

Respecto a la pregunta, considera usted que en su centro de trabajo se fomenta la formación de grupos y equipos de trabajo, para realizar labores y tareas donde se aprecie el espíritu de equipo y compañerismo, los (6) entrevistados manifestaron que si las actividades laborales se desarrollan en conjunto para asegurar un buen servicio turístico al cliente.

Por último, con respecto a la pregunta, la agencia de viajes Perú Impresiona organiza paquetes turísticos conjuntamente con otras agencias donde se aprecie el espíritu de equipo entre los trabajadores, los (6) entrevistados indicaron que si se ha apreciado el apoyo entre agencias como por ejemplo disponibilidad de pasajes aéreos, terrestres y ferroviarios; reservaciones en hoteles, ingresos a eventos culturales.

III. DISCUSIÓN

Para el resultado de los objetivos de la presente investigación, se realizó entrevistas a los trabajadores de la agencia de viajes Perú Impresiona. Los resultados determinaron que no se percibe motivación laboral en beneficio de los trabajadores; se evidenció un buen comportamiento laboral, una dinámica de grupo, sin embargo, no existe una equidad remunerativa, igualmente no hay una escala de incentivos compensatorios ni servicios adicionales.

Asimismo, en la tesis Lauro, M (2017). Motivación Laboral en los colaboradores del área de AyB en Thunderbird Salsa's, del distrito de Miraflores; identificamos como motivación el personal que labora en el área de cocina, ya que las tareas que se desarrollan se ejecutan a nivel de equipo, en la cual la experiencia laboral y el aprendizaje diario es uniforme; estos resultados han generado que la empresa les reconozca su esfuerzo por mejorar el servicio que se brinda recibiendo las felicitaciones por parte de la empresa, la actitud de los trabajadores referidos identifica su vinculación con la empresa y un comportamiento positivo de colaboración para alcanzar los objetivos fijados, estos factores coinciden con la actitud y comportamiento laboral de los trabajadores de la agencia Perú Impresiona quienes señalan que la empresa apoya las labores de equipo y comportamiento positivo laboral en los paquetes turísticos que se ofrecen los mismos que están orientados a mejorar sustancialmente la calidad de servicio en beneficio de los clientes en general de la agencia.

Por otro lado, Guerrero (2017), en su tesis "Motivación laboral en el Hotel turístico Nirvana 3 estrellas en el distrito de Miraflores Lima", señala que la motivación laboral alcanza a un 77,27% de los trabajadores, sin embargo reconocen los trabajadores que la empresa no brinda las facilidades para un mejor desempeño y calidad de servicio de hotelería, por ejemplo el personal no cuenta el material que se utiliza en las habitaciones y servicios higiénicos en forma oportuna para dar una buena presentación de la habitación, tampoco los jefes de piso y alojamiento no fomentan reuniones de coordinación para atender las reservaciones ya confirmadas, obligando a los colaboradores a incurrir en improvisaciones para recepcionar a los clientes y hospedarlos debidamente, estas observaciones alcanzan hasta el área de cocina y comedores donde la atención al cliente

hospedado es limitada creando un descontento en el servicio que se brinda; en los que se refiere a la agencia Perú Impresiona la empresa brinda facilidades operativas a sus trabajadores para elaborar y planificar paquetes turísticos debidamente organizados apreciándose el espíritu de equipo con resultados ampliamente satisfactorios en beneficio de los clientes, recogiendo la experiencia diaria para mejorar permanentemente la imagen del servicio que brinda la agencia de viajes.

Por otro lado, Acuña (2016), en su tesis, Motivación Laboral en el Área de Alimentos y Bebidas del Restaurante Brisas del Titicaca, los trabajadores que laboran en la cocina y comedores se encuentra debidamente motivados porque su atención es directamente con el cliente quien solicita los servicios de alimentación y bebidas y el restaurant puede atenderlos satisfactoriamente porque la empresa brinda los insumos y materiales que se requieren en estas áreas de trabajo, estas labores se ven debidamente gratificadas con el reconocimiento de la empresa por su eficiencia, brindándoles una remuneración justa por los servicios que cada trabajador brinda, generando con ello el incremento constante de clientes aumentando los ingresos y ventas de la empresa; en la agencia de viajes la motivación laboral en el campo de las remuneraciones es parcial, la empresa brinda un bono compensatorio en diciembre de cada año al margen de las gratificaciones de ley, como reconocimiento de las ventas (paquetes turísticos) que se han realizado durante el año.

En el caso de Reátegui (2017), en su tesis titulada “Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma, de Huingoyacu, distrito San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín, la motivación laboral está centrada en el cumplimiento del desempeño de las funciones diarias, pero en el campo de los servicios complementarios no reciben ningún beneficio específico, pero en el caso de la agencia de viajes Perú Impresiona, al personal personal se le otorga una vez al año (julio) las facilidades necesarias para asistir a una capacitación para mejorar su rendimiento y su perfil curricular como beneficio de servicios complementarios.

IV. CONCLUSIONES

1. Como conclusión general de la investigación sobre la motivación laboral en la agencia de viajes Perú Impresiona 2018, resumimos en base a la información proporcionada por sus trabajadores, que la empresa no ha implementado ninguna planificación, ni proceso administrativo, que permita desarrollar un programa de motivación laboral en la cual los trabajadores participen directamente en el desarrollo de una política de personal, apreciándose un descontento permanente de sus trabajadores.
2. Como segunda conclusión existen metas en la productividad individual de los trabajadores, debido a que la agencia aplica programas de integración, participación y colaboración orientados a la vinculación a la empresa; desarrollándose los paquetes turísticos con éxito, en mérito a los conocimientos profesionales y experiencia de sus trabajadores.
3. Como tercera conclusión la agencia se limita a otorgar sueldos y salarios básicos conforme a ley, adicionalmente de las gratificaciones de julio y diciembre y un bono en base al promedio de ventas; apreciándose que no existe una política de administración de salarios debido a que sus trabajadores mantienen los mismos sueldos que percibieron en sus fechas de ingreso a la agencia.
4. Como cuarta conclusión observamos que la agencia no brinda servicios y beneficios complementarios (asignaciones especiales, familiares, préstamos, adelantos de sueldos, premios y bonos por rendimiento y ventas) en lo que se refiere a cursos de capacitación si otorga facilidades una vez al año (permisos) para asistir a capacitarse; la asistencia médica es atendida por ESSALUD conforme a ley.
5. Como quinta conclusión los trabajadores de la agencia desarrollan los paquetes turísticos en forma conjunta apreciándose el espíritu de equipo y compañerismo, organizando los paquetes turísticos con éxito mejorando el servicio a los clientes, igualmente se intercambian apoyo logístico con otras agencias turísticas (pasajes aéreos y terrestres, reservaciones en hoteles, excursiones y eventos culturales).

V. RECOMENDACIONES

En mérito a las conclusiones del trabajo de investigación, podemos alcanzar las siguientes recomendaciones; a fin de mejorar la motivación laboral en la agencia, elevar sus ventas, la imagen publicitaria y el rendimiento y productividad de sus trabajadores.

1. Como primera recomendación la agencia debe establecer una buena planificación y proceso administrativo que permita desarrollar un programa de motivación laboral.
2. Como segunda recomendación orientada a la vinculación a la empresa es necesario reforzar la elaboración de programas de imagen institucional (folletos publicitarios, internet, publicidad radial y televisiva, implementación de oficinas para ventas en terminales terrestres, aeropuertos y hoteles principales).
3. Como tercera recomendación la agencia debe establecer una escala salarial en base a la experiencia laboral y tiempo de servicios, igualmente brindar asignaciones remunerativas (supervisores, jefes de grupo).
4. Como cuarta recomendación la agencia debe desarrollar una política para brindar (cursos de capacitación, asignaciones familiares, bonos por ventas, adelantos de quincena, préstamos internos, viajes turísticos en vacaciones, ayuda escolar, ayuda por fallecimiento, ayuda médica particular por operaciones y medicinas).
5. Como quinta recomendación la agencia debe reforzar el espíritu de equipo planificando reuniones por objetivos, evaluación de metas, implementación de cursos de relaciones públicas, programas de trabajos en equipo y grupos, información turística actualizada.

VI. REFERENCIA

El presente trabajo de investigación se realizó tomando en cuenta las siguientes referencias para el aporte de la misma:

- Acuña, J. (2016). *Motivación Laboral en el Área de Alimentos y Bebidas del Restaurante Brisas del Titicaca, lima, 2016*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Lambayeque: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Ander, E. & Aguilar, M. (2001). *El trabajo de equipo*. México: Editorial Progreso S.A.
- Bedodov, V (2006). *Motivación laboral y compensaciones*. Chile.
Recuperado de: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/113580/cs39-bedodov244.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. (3.a ed.). Colombia: Pearson.
- Bjorklund, C. (2001). *Work Motivation*. Recuperada de: <https://ex.hhs.se/dissertations/221663-FULLTEXT01.pdf>.
- Borrell, F. (2004). *Cómo trabajar en equipo y crear relaciones de calidad con jefes y compañeros*. España: Ediciones Gestión 2000.
- Caso, A. (2003). *Sistemas de Incentivos a la Producción*. (2.a ed.). Madrid: Fundación Confemetal.
- Chirito, E & Raymundo, S (2014). *La motivación y su incidencia en el desempeño laboral del -banco Interbank, tiendas en huacho, periodo 2014*. Perú.
Recuperado de: <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/332>
- García, V. (2012). *Motivación Laboral*. España.
Recuperado de: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>
- Gonzalez, D. (2002). *Motivación Laboral*. Saltillo: Universidad Autónoma de Nuevo León.

- González, J., Monroy, A. & Silberstein, E. (1999). *Dinámica de grupos*. México: Editorial Pax México.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba: Editorial Brujas.
- Guerrero, M. (2017). *Motivación laboral en el hotel turístico nirvana 3 estrellas en el distrito de Miraflores*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Hernández, A. et al. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Alcoy: 3 Ciencias.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Interamericana editores, S.A.
- Hurtado de Barrera, J. (2000). *Metodología de la Investigación Holística*. Caracas: Sypal.
- Järnström, E. & Järnström, L. (2012). *Work Motivation*. University of Gothenburg.
- Keijzers, B. (2010). Employee Motivation and Performance. (Tesis de licenciatura). Recuperado de: <http://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=121057>.
- Kenneth, T. (2005). *La motivación Extrínseca en el trabajo*. Madrid: Editorial universitaria Ramón Areces.
- Lagos, V. (2015). *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional en empresas Copelec*. Chillán: Universidad del Bío Bío. Recuperada de: <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1533/1/Lagos%20Cortes%20C%20Victor.pdf>
- Lauro, M (2017). *Motivación Laboral en los colaboradores del área de AyB en Thunderbird Salsa´s, del distrito de Miraflores, en el 2017*. Perú. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6966/Lauro%20%20PM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Linares, J. (2017). *Motivación laboral y desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona 2017*. Lima: Universidad César Vallejo.

- McClelland, D. (1989). *Estudio de la motivación Humana*. Madrid: Narcea, S. A. de ediciones.
- Napolitano, G (2018). *Motivación en el ámbito laboral*. Perú: Editorial Babelcube Inc.
- Obiekwe, N (2016). *Employee motivation and performance*. University of Applied sciences. Recuperado: <http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/120824/Employee%20motivation%20and%20performance.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Olmo, Y. (2014). Teorías de la motivación laboral y constructos psicológicos relacionados. Universidad de León. Recuperada de: <https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/4264/motivacion%20laboral.pdf?sequence=1>
- Opu, S. (2008). *Motivation and Work Performance: Complexities in Achieving Good Performance Outcomes; A Study Focusing on Motivation Measures and Improving Workers Performance in Kitgum District Local Government*. Uganda: Institute of Social Studies.
- Ortueta, R (1969). *Técnicas de dirección de personal*. México: Editorial. Limusa, S.A.
- Pigors, P & Myers, C. (1973). *La administración de Personal*. E.E.U.U: Editorial Continental S.A.
- Reátegui, L. (2017). *Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma, de Huigoyacu, distrito San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín 2016*. (tesis de post grado). Tarapoto: Universidad César Vallejo.
- Reyes, A (1974). *Administración de personal – sueldos y salarios*. México: Editorial Limusa.S.A.
- Reynaga, Y. (2015). *Motivación y desempeño laboral del personal en el hospital hugo pesce pescetto de andahuaylas, 2015*. Andahuaylas: Universidad Nacional José María Arguedas

- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. (10.a edi.). México: Pearson Educación.
- Rodríguez, M (1988). *Motivación al trabajo*. México: Editorial El Manual Moderno S.A.
- Roos, W. (2005). *The relationship between employee motivation, job satisfaction and corporate culture (master of science)*. Recuperada de: http://uir.unisa.ac.za/bitstream/handle/10500/2584/thesis_roos_w.pdf
- Ryan, R. & Deci, L. (2000). *Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions*, 25, 54-67. Recuperado de: <https://mmrg.pbworks.com/f/Ryan,+Deci+00.pdf>.
- Soriano, M. (s.f.). *La motivación, pilar básico de todo tipo de esfuerzo*. Zaragoza: Universidad de Zaragoza.
- Vadillo, S (2005). *Administración de remuneraciones*. México: Editorial Limusa. S.A.
- Vang, L. & Orum, L. (s.f.). *The surprising consequences of extrinsic motivation*. Recuperada de: http://pure.au.dk/portal/files/36141704/Final_bachelor.pdf.
- Varela, R. (2006). *Administración de la compensación*. México: Editorial Prentice Hall.

VII. ANEXOS

ANEXO 1

El presente trabajo de investigación contará con las siguientes preguntas para la entrevista del personal que labora en la agencia de viajes Perú Impresiona:

ENTREVISTA AL PERSONAL

I. Vinculación a la empresa

- ¿La empresa de agencia de viajes Perú impresiona, ha implementado una política laboral orientada a desarrollar la integración, participación y colaboración para lograr los objetivos generales en la producción y crecimiento de la empresa?
- ¿Qué factor te decidió postular a una vacante de trabajo en la agencia de viajes Perú impresiona y como te identificas con la empresa?
- ¿La agencia de viajes Perú impresiona brinda charlas y capacitación interna como parte de la política de motivación de personal?

II. Administración de salarios

- ¿La agencia de viajes Perú impresiona donde trabajas, aplica una buena administración de sueldos y salarios como parte integral de la política de la motivación laboral?
- ¿En tu empresa existe malestar laboral por la administración de sueldos y salarios?
- ¿Qué sugieres para mejorar la política de administración de sueldos y salarios? Explique.

III. Servicios y beneficios complementarios

- ¿Los beneficios complementarios ha permitido que los trabajadores eleven su rendimiento y productividad? Explique.
- ¿Indique usted si la agencia de viajes Perú impresiona brinda beneficios en calidad de servicios complementarios, tales como cursos de capacitación, bonos por promedio de ventas, asignaciones familiares, adelantos de remuneraciones y otros?
- ¿Diga usted si la empresa donde labora brinda como beneficio complementario la asignación escolar, asignación familiar y atención médica a familiares?

IV. Espíritu de equipo

- ¿Diga usted qué entiende por espíritu de trabajo en un trabajador?
- ¿Considera usted que en su centro de trabajo se fomenta la formación de grupos y equipos de trabajo, para realizar labores y tareas donde se aprecie el espíritu de equipo y compañerismo?
- ¿La agencia de viajes Perú Impresiona organiza paquetes turísticos conjuntamente con otras agencias donde se aprecie el espíritu de equipo entre los trabajadores?

ANEXO 2: Porcentaje de Turnitin

Feedback Studio - Google Chrome
 ev.turnitin.com/applicants/fila=10175294637&=&student_user=18&lang=es&doc=1159506533

feedback studio Jonathan Hinope Weiss LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA AGENCIA DE VIAJES PERÚ IMPRESIONA 2018

Resumen de coincidencias

18 %

4 repositorio.unpna.edu.pe 1 % >
 Fuente del Internet

5 Entregado a Universidad... 1 % >
 Trabajo del estudiante

6 repositorio.unhcr.edu... 1 % >
 Fuente del Internet

7 Entregado a Universidad... 1 % >
 Trabajo del estudiante

8 ptepi.com <1 % >
 Fuente del Internet

9 www.madalya.org <1 % >
 Fuente del Internet

10 issuu.com <1 % >
 Fuente del Internet

Página: 1 de 71 Número de palabras: 18394 Text-only Report Turnitin Classic High Resolution Activado

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA

LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA
 AGENCIA DE VIAJES PERÚ IMPRESIONA 2018

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO
 EN ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA

AUTOR:
 JONATHAN RICARDO HINOPE WEISS

ASesor:
 MG. SC. ALVARO FERNANDO VALDEZ BOCA

EPREA DE INVESTIGACIÓN
 GERENCIA JURÍDICA

LIMA - PERÚ
 2018

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
 UCV
 DIRECCIÓN DE ESCUELA
 DE ADMINISTRACIÓN EN
 TURISMO Y HOTELERÍA
 LIMA - ESTE

ANEXO 3



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega:	Jonathan Hinope Weiss
Título del ejercicio:	REVISIÓN TESIS EGRESADOS (20...
Título de la entrega:	LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LO...
Nombre del archivo:	tesis_3.docx
Tamaño del archivo:	111.88K
Total páginas:	71
Total de palabras:	18,394
Total de caracteres:	101,599
Fecha de entrega:	20-oct.-2019 02:08p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega:	1196506331



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA

LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA
AGENCIA DE VIAJES PERU-SUPERIORIA 2018

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO
EN ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA


AUTOR:
JONATHAN RICARDO HINOPE WEISS

asesor:
Mg. SC. ALVARO FERNANDO VALDEZ BOCA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
GESTIÓN TURÍSTICA

LIMA - PERÚ
2019

ANEXO 4

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	Código : 106-PP-PB-02.02 Versión : 08 Fecha : 11-12-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo, Alvaro Valdez Roca, docente de la Facultad Ciencias Empresariales y Escuela Profesional Administración en Turismo y Hotelería de la Universidad César Vallejo Lima Este (precisar filial o sede), revisor (a) de la tesis titulada:

"La motivación laboral en los trabajadores de la agencia de viajes Perú Impresiona 2018", del (de la) estudiante Hinoje Wells Jonathan Ricardo, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrita (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha S.J.L. 11 de diciembre del 2018




Firma

Alvaro Valdez Roca

DNI: 42302979

	Echa		
Dirección de Investigación	Fecha	Vicerrectorado de Investigación	Vicerrectorado de Investigación

ANEXO 5

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo Jonathan Ricardo Henape Weiss, identificado con DNI N° 48340242, egresado de la Escuela Profesional de Administración en Turismo y Hotel de la Universidad César Vallejo, autorizo (☒) , No autorizo (☐) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "La Motivación Laboral en los Trabajadores de la Agencia de Viajes Peru Impresora 2018"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....


 FIRMA

DNI: 48340242.....

FECHA: 31 de Enero del 2019...



Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC
---------	----------------------------	--------	---------------------



Responsable del SGC

ANEXO 6



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN
DE

GLADY GUISELLA JANAMPA GÓMEZ

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Jonathan Ricardo Hinope Weiss

INFORME TÍTULADO:

"La motivación laboral en los trabajadores de la Agencia de viajes Perú Impresiona 2018"

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA

SUSTENTADO EN FECHA: 11/12/2018

NOTA O MENCIÓN:14


ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN
GLADY GUISELLA JANAMPA GÓMEZ
DNI: 44319936

